

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN MUTU PENDIDIK TENAGA
HONORER NON PNS DI SMP NEGERI 2 SARANG**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan
dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam



Oleh:

SITI HAINIYAH

NIM: 1703036111

**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
SEMARANG**

2021

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda dibawah ini :

Nama : Siti Hainiyah

NIM : 1703036111

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Program Studi : S1

Menyataka bahwa skripsi yang berjudul :

Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidik Tenaga Honorer Non PNS di SMP Negeri 2 Sarang

Secara keseluruhan merupakan hasil penelitian atau karya saya sendiri,
kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Semarang, 23 Juni 2021

Pembuat Pernyataan



Siti Hainiyah
NIM. 1703036111



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Jl. Prof. Dr. Hamka Kampus II Ngaliyan
Telp. 7601295 Fax. 7615387 Semarang 50185

PENGESAHAN

Naskah Skripsi berikut ini:

Judul : **Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu
Pendidik Tenaga Honoror Non PNS di SMP Negeri 2
Sarang**
Nama : Siti Hainiyah
NIM : 1703036112
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Program Studi : S.1

Telah diujikan dalam sidang munaqosyah oleh Dewan Penguji Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

Semarang, 29 Juni 2021

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang,

Prof. Dr. H. Rahmah Syukur, M.Ag
NIP. 196812121994031003

Penguji I,

Drs. H. Muslim, M.Ag
NIP. 196603052005011001



Sekretaris Sidang,

M. Rikza Chamami, M.Si
NIP. 19800320200710001

Penguji II,

Dr. Agus Sutiyono, M.Ag
NIP. 197307102005011004

Pembimbing,

Drs. Wahyudi, M.Pd
NIP. 196803141995031001

NOTA PEMBIMBING

Semarang, 22 Juni 2021

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Walisongo
di Semarang

Asslamu'alaikum wr. Wb

Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi naskah skripsi dengan:

Judul : **Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidik Tenaga Honorer Non PNS di SMP Negeri 2 Sarang**

Nama : Siti Hainiyah

NIM : 1703036111

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Program Studi : S.1

Saya memandah bahwa naskah skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang untuk diajukan dalam Sidang Munaqosyah.

Wassalamu'alaikum wr.wb

Pembimbing



Drs. Wahyudi, M.Pd

NIP. 196803141995031001

ABSTRAK

Siti Hainiyah, 1703036111. “Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidik Tenaga Honorer Non PNS Di Smp Negeri 2 Sarang”. Program Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang. Pembimbing Drs. Wahyudi, M.Pd.

Kata Kunci : *Strategi Kepala Sekolah, Mutu Kinerja Pendidik*

Skripsi ini membahas strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidik tenaga honorer non pns di smp negeri 2 sarang. Kajiannya dilatarbelakangi oleh kurang maksimalnya tenaga pendidik dalam menjalankan tugasnya sesuai ijazahnya, kurangnya tenaga pendidik, dan masih adanya tradisi lama yang masih dianut dan belum adanya contoh baik untuk dijadikan sebagai panutan. Studi ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidik tenaga honorer non pns di smp negeri 2 sarang. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Memperoleh data melalui teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) pemberlakuan absensi menggunakan fingerprint yang mana dengan ini diharapkan agar rasa disiplin serta tanggung jawab tenaga pendidik bisa terkontrol, 2) diadakannya pelatihan-pelatihan supaya tenaga pendidik mampu meningkatkan kemampuan sosial dan komunikasi dengan tenaga yang lainnya agar bisa mendapatkan pengalaman baru sehingga dapat lebih mengembangkan kemampuan kompetensi yang ada pada dirinya, 3) diawal tahun diberikannya IHT agar dalam penyusunan silabus dan RPP dalam pembelajaran selanjutnya tertata dan bisa berjalan secara efektif serta efisien, 4) pemberian hadiah atau reward serta punishmen sebagai motivator bagi tenaga pendidik honorer.

TRANSLITERASI

Penulisan transliterasi huruf-huruf Arab Latin dalam skripsi ini berpedoman pada SKB Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I Nomor: 158/1987 dan Nomor: 0543b/1987. Untuk Penyimpangan penulisan kata sandang (al-) disengaja secara konsisten agar sesuai teks Arabnya.

ا	a	ط	T
ب	b	ظ	z
ت	t	ع	‘
ث	s	غ	g
ج	j	ف	f
ح	h	ق	q
خ	kh	ك	k
د	d	ل	l
ذ	z	م	m
ر	r	ن	n
ز	z	و	w
س	s	ه	h
ش	sy	ء	’
ص	s	ي	y
ض	d		

Bacaan madd:

ā = a panjang

î = i panjang

û = u panjang

Bacaan diftong:

au = او

ai = اي

iy = اي

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji dan syukur kami panjatkan atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan melimpahkan rahmat dan petunjuk serta bimbingan-Nya sehingga penulis bisa menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul : Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidik Tenaga Honorer Non PNS di SMP Negeri 2 Sarang.

Sholawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Agung Nabi Muhammad SAW yang kita nantikan syafa'atya di yaumul qiyamah.

Penyusunan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd), dalam Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan UIN Walisongo Semarang.

Penulis menyadari bahwasanya dalam menyelesaikan penyusunan penulisan skripsi ini tidak terlepas dari adanya bimbingan, motivasi, dan bantuan dari berbagai pihak, untuk itu kami menghaturkan banyak terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Imam Taufiq, M. Ag. Selaku Rektor UIN Walisongo Semarang
2. Ibu Dr. Hj. Lift Anis Ma'sumah, M. Ag. Selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang

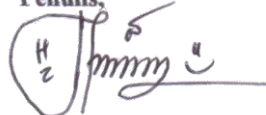
3. Bapak Dr. Fatkuroji, M. Pd. Selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, UIN Walisongo Semarang
4. Bapak Drs. Wahyudi, M. Pd. Selaku dosen pembimbing yang senantiasa meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan bimbingan serta pengarahan dalam menyusun skripsi ini.
5. Ibu Prof. Dr. Hj. Nur Uhbiyati, M.Pd. Selaku dosen wali studi yang telah memberikan pengarahan selama penulis menuntut ilmu di kampus ini.
6. Bapak/Ibu Dosen Jurusan Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberi bekal ilmu pengetahuan dan pengalaman yang tidak ternilai harganya.
7. Bapak Wartubi, M.Pd. Selaku Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Sarang yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian, sehingga penelitian ini dapat terselesaikan.
8. Guru dan Staff pengajar di SMP Negeri 2 Sarang yang telah memberi informasi, sehingga penulis mampu menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
9. Kedua orang tuaku Bapak Mukhsin dan Ibu Mu'awanah serta Adikku Syania Salsabila yang telah memberikan dukungan penuh serta doa - doa yang telah dipanjatkan.

10. Suami tercinta Diemas Nur F.R., yang telah membantu menyelesaikan skripsi, selalu mendoakan dan memberikan dukungan penuh.
11. Kakak terbaikku Siti Nur Ika Juwita yang selalu memberikan dukungan semangat serta selalu memberikan iringan doa.
12. Sahabat terbaikku Nurul Asmaul Chusnah, Novia Maysun, Siti Nur Azizah, yang telah memberikan semangat sehingga penulis bisa sampai menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
13. Semua pihak yang telah berjasa dalam penulisan skripsi ini, yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis juga menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan, oleh karena itu kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan untuk memperbaiki penulisan dalam penyusunan skripsi ini nantinya. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi para pembaca pada umumnya.

Semarang, 22 Juni 2021

Penulis,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Siti Hainiyah', with a circular stamp containing the letters 'H' and '2' to its left.

Siti Hainiyah

NIM. 1703036111

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
PENGESAHAN	iii
NOTA PEMBIMBING	iv
ABSTRAK.....	v
TRANSLITERASI	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan Penelitian.....	9
D. Manfaat Penelitian.....	9
BAB II STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIK TENAGA HONORER NON PNS	10
A. Deskripsi Teori	10
1. Strategi Kepala Sekolah	10
2. Mutu Pendidik Tenaga Honorer Non PNS	14
B. Kajian Pustaka	35
C. Kerangka Berfikir	37

BAB III METODE PENELITIAN.....	41
A. Jenis dan Sifat Penelitian.....	41
B. Tempat dan Waktu Penelitian	43
C. Sumber Data	43
D. Fokus Data	44
E. Teknik Pengumpulan Data.....	44
F. Uji Keabsahan Data	47
G. Teknik Analisis Data.....	48
H. Prosedur Penelitian.....	50
BAB IV DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA	52
A. Deskripsi Data	52
B. Analisis Data	70
C. Keterbatasan Penelitian.....	75
BAB V PENUTUP	77
A. Kesimpulan	77
B. Saran	78
C. Kata Penutup.....	79
DAFTAR PUSTAKA	80
Lampiran 1.....	85
Lampiran 2.....	89
Lampiran 3.....	97
Lampiran 4.....	105
Lampiran 5.....	106
Lampiran 6.....	107
RIWAYAT HIDUP	111

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Daftar Nama-Nama Kepala Sekolah	53
Tabel 4.2	Daftar Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan	58
Tabel 4.3	Daftar Sarana dan Prasarana	61

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Diagram Meningkatkan Kinerja	40
Gambar 4.2	Struktur Organisasi	56

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Pedoman wawancara	85
Lampiran 2	Transkrip Haisl Wawancara.....	89
Lampiran 3	Bukti Reduksi Data.....	97
Lampiran 5	Surat Izin Riset	105
Lampiran 6	Surat Keterangan Sekolah	106
Lampiran 7	Dokumentasi	107
Lampiran 8	Riwayat Hidup	111

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Bidang pendidikan merupakan suatu faktor yang sangat fundamental dalam upaya meningkatkan kualitas kehidupan, disamping itu juga merupakan faktor penentu bagi perkembangan sosial dan ekonomi kearah kondisi yang lebih baik. Pendidikan juga dipandang sebagai sarana paling strategis untuk mengangkat harkat dan martabat suatu bangsa. Mengingat begitu pentingnya peran pendidikan bagi kehidupan masyarakat, maka pemerintah dewasa ini sangat memperhatikan segala aspek pendidikan yang ada untuk dikembangkan. Dengan harapan, agar pendidikan di Indonesia bangkit dari keterpurukan dan menjadi garda yang terdepan dalam pembangunan bangsa. Bentuk perhatian ini secara khusus tercermin dalam kebijakan pemerintah, antara lain yang berupa pemenuhan sarana perundang-undangan dan peningkatan anggaran pendidikan sampai pada upaya penyempurnaan berbagai regulasi yang berlaku untuk memajukan pendidikan nasional.

Kerja keras semacam itu tentu tidak terlepas dari upaya melaksanakan amanat konstitusi yang diidamkan oleh para *founding father* negara ini. Pasal 31 ayat (2) *Undang-Undang Dasar 1945* mengisyaratkan, bahwa “*Setiap warga negara wajib mengikuti pendidikan dasar dan pemerintah wajib membiayainya*”. Sementara itu pada Pasal 31 ayat (30) menyatakan, bahwa “*Pemerintah*

mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional, yang meningkatkan keimanan dan ketaqwaan serta akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, yang diatur dengan undang-undang”.

Sebagai upaya melaksanakan amanat konstitusi itulah, maka pada saat ini pemerintah berkonsentrasi penuh terhadap kemajuan dalam pembangunan pendidikan, dalam rangka meningkatkan sumber daya manusia yang diyakini sebagai faktor penunjang akselerator kemajuan.¹

Pendidikan yang bermutu harus memiliki Sumber Daya Manusia yang baik dan berkompeten. Kepala sekolah memiliki peran penting dalam meningkatkan mutu pendidik. Kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja pendidik akan berpengaruh terhadap keberhasilan dan prestasi kinerjanya.²

Kepemimpinan dipahami sebagai daya upaya bersama untuk menggerakkan semua sumber dan alat yang tersedia dalam suatu organisasi. Dalam suatu perusahaan, lembaga, atau organisasi, pemimpin merupakan unsur terpenting. Dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya sangat bergantung pada gaya serta kemampuan seorang pemimpin. Pemimpin harus mampu menumbuhkan kerjasama dalam menggerakkan sumber daya yang ada sehingga dapat berjalan secara efektif dan efisien.

¹Hamid Darmadi, *Pengantar Pendidikan Era Globalisasi (Konsep Dasar, Teori, Strategi dan Implementasi dalam Pendidikan Globalisasi)*, (Tangerang: An1mage, 2019), Hlm. 230.

²Suparman, *Kepemimpinan Kepala Sekolah & Guru (Sebuah Pengantar Teoritik)*, (Jawa Timur: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019), Hlm. 8.

Kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu menumbuhkan dan mengembangkan usaha kerja sama serta memelihara suasana yang kondusif dalam kehidupan organisasi. Menurut Sudarwan Danim (2010: 37-38) bahwa pemimpin yang efektif mempunyai ciri-ciri yaitu mampu menepati janji dan melaksanakan komitmen, saling percaya dan terbuka, membantu orang lain untuk menjadi sukses, mendorong anggotanya untuk berbuat lebih baik, serta menyadari akan kesalahan yang dilakukan diri sendiri.

Kepemimpinan efektif merupakan dambaan bagi suatu organisasi, termasuk sekolah ataupun madrasah. Lembaga pendidikan sekolah yang merupakan tempat untuk menghasilkan peserta didik berkualitas, tidak terlepas dari usaha-usaha seorang pemimpin. Dalam hal ini yang mempunyai peran dalam membawa sekolah maupun madrasah menjadi lembaga pendidikan yang berkualitas adalah kepala sekolah atau kepala madrasah.³

Kepala sekolah adalah seorang pendidik (guru) yang diberi tambahan tugas untuk mengelola dan memimpin suatu lembaga pendidikan formal, yang diangkat berdasarkan tugas dan kewenangannya oleh pemerintah atau lembaga penyelenggara pendidikan. Dalam peraturan pemerintah Nomor 28 Tahun 1990 tentang Pendidikan Dasar, pasal 30 menyebutkan, *“Kepala Sekolah dari satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan*

³Dinda Prasika, *“Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Al-Islam Jamsaren Surakarta Tahun Pelajaran 2017/2018”*, Skripsi (Surakarta: Program Sarjana IAIN Surakarta), hlm. 16

pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan guru dan tenaga pendidikan lainnya dan pendayagunaan sarana dan prasarana”. Dalam pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa seorang kepala sekolah merupakan peran terpenting dalam suatu lembaga serta kepala sekolah harus berada pada garda terdepan untuk menggerakkan kegiatan dan menetapkan target sekolah. Segala keputusan penting yang berdampak besar bagi suatu lembaga (organisasi) itu terlahir darinya. Maka, eksistensi dan fungsi kepala sekolah sangat penting untuk dikaji, dirumuskan, dan dikembangkan guna memenuhi harapan publik serta guna terwujudnya sekolah yang berdaya saing tinggi.⁴

Sehubungan dengan itu E. Mulyasa menjelaskan bahwa : Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah harus memiliki visi dan misi, serta strategi manajemen pendidikan secara utuh dan berorientasi kepada mutu. Strategi ini merupakan usaha sistematis dan terkoordinasi untuk secara terus menerus memperbaiki kualitas layanan, sehingga fokusnya diarahkan ke pelanggan dalam hal ini peserta didik, pemakai lulusan, guru karyawan, pemerintah dan masyarakat.⁵ Maka dari itu, kepala sekolah dituntut senantiasa meningkatkan efektifitas kinerja para staf serta

⁴Suparman, *Kepemimpinan Kepala Sekolah & Guru (sebuah Pengantar Teoritik) Ed.1*, (Penerbit Uwais Inspirasi Indonesia, 2019), hlm. 14.

⁵Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), hlm. 24-26

kualitas siswa-siswinya. Kepala sekolah merupakan tokoh sentral di sekolah, ibarat sopir yang mempunyai tanggung jawab atas penumpangnya selamat sampai tempat tujuan.

Menurut Stephanie K. Marrus, seperti yang dikutip Sukristono (1995), bahwa strategi adalah suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Sedangkan definisi secara khusus yang diangkat oleh Hamel dan Prahalad (1995) strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan.⁶

Menurut Dedy Mulyasa (2011: 217) bahwa strategi merupakan rencana besar yang bersifat meningkat, efisien dan produktif guna mengefektifkan tercapainya tujuan. Strategi merupakan jangka panjang yang dikembangkan secara detail dalam bentuk taktik yang bersifat operasional disertai takdir dan langkah-langkah secara terukur. Strategi pada hakikatnya adalah tindakan tentang apa yang dilakukan, apa yang harusnya dicapai, dan apa yang dicapai.

Tujuan dari penerapan strategi dalam suatu organisasi atau instansi adalah sebagai sarana untuk mencapai hasil akhir dengan merumuskan kebijakan dan teknik tertentu untuk mencapai sasaran tersebut dan

⁶Husein Umar, *Strategic Management in Action (Konsep, Teori, dan Teknik Menganalisis manajemen Strategis Strategic Business Unit Berdasarkan Konsep Michael R. Porter, Fred R. David, dan Wheelen-Hunger)*, (Jakarta: PT Gramedia PUSTAKA Utama, 2008), hlm. 31.

memastikan implementasinya secara tepat. (Hamdan Dimiyati:2004:120).⁷

Dalam Era Globalisasi dewasa ini profesi guru menduduki posisi yang sangat penting, karena mempersiapkan sumber daya manusia yang andal. Oleh sebab itu, guru memperoleh premis-premis agar dapat berfungsi seperti yang diharapkan, yaitu: 1) Guru sebagai *agen of change*. Dalam era transformasi yang begitu cepat, sosok guru dapat berfungsi secara efektif sebagai penggerak dan pelaku *agen of change*. 2) Guru sebagai pengembang sikap toleransi dan saling pengertian. Di dalam era global diperlukan saling pengertian dan toleransi antar seluruh umat manusia melalui proses pendidikan. 3) Guru sebagai pendidik profesional. Dalam era global peran sekolah semakin dituntut untuk berperan sebagai pusat pengalaman belajar. Berkaitan dengan ini peran guru menjadi sangat penting, karena bertanggungjawab dalam mempersiapkan peserta didik agar memiliki daya saing yang tinggi di masa depan. Oleh sebab itu maka profesionalisme seorang guru perlu ditingkatkan melalui upaya peningkatan kualifikasi pendidikan sebagai dasar pembentukan kompetensi mereka, baik yang berkaitan dengan kompetensi akademik maupun kompetensi profesional. Dengan demikian, kualitas kinerja dan pencapaian target kualitas pembelajaran yang dihasilkan akan meningkat.⁸

⁷Hamdan Dimiyati, Kadar Nurjaman, *Manajemen Proyek*, (Pustaka Setia, 2014), hlm. 120.

⁸Hamid Darmadi, *Pengantar Pendidikan Era Globalisasi, (Konsep Dasar, Teori, Strategi dan Implementasi dalam Pendidikan Globalisasi)*, (Tangerang: An1mage, 2019), hlm. 230.

Lembaga sekolah SMP Negeri 2 Sarang merupakan lembaga sekolah dengan akreditasi A yang ikut berjuang dalam mencerdaskan kehidupan bangsa demi mensukseskan tujuan pembangunan Nasional Indonesia. Namun, yang masih dipertanyakan adalah adanya fenomena yang terjadi di SMP Negeri 2 SARANG antara lain yaitu: masih adanya guru yang tidak bertanggungjawab atas pelaksanaan tugas yang diberikan kepadanya, salah satunya tidak disiplin waktu masuk ke dalam ruang kelas untuk mengajar, sehingga proses pembelajaran tidak berjalan secara efektif serta banyak peserta didik yang berada di luar kelas dan bermain-main dengan temannya. Serta tujuan instruksional yang diinginkan tidak akan tercapai, dan tidak profesionalnya seorang guru karena melalaikan tugas yang telah diberikan kepadanya serta kurang berkompeten dalam mengajar, karena kurang sesuai atau bahkan tidak sesuai dengan lulusan ijazahnya. Tujuan penelitian dalam skripsi ini adalah untuk mengetahui strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidik tenaga honorer di SMP Negeri 2 SARANG dan untuk mengetahui kendala-kendala apa saja yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidik tenaga honorer di SMP Negeri 2 SARANG.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan metode penelitian deskriptif kualitatif. Subjek penelitian disini adalah kepala sekolah, dan guru tidak tetap (honorer) di SMP Negeri 2 SARANG. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini nantinya adalah menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepala

sekolah dalam meningkatkan mutu pendidik tenaga honorer di SMP Negeri 2 SARANG belum maksimal.

Strategi-strategi yang telah dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidik tenaga honorer meliputi peningkatan kemampuan mengajar guru, optimalisasi penggunaan media dan sarana pendidikan, pelaksanaan supervisi secara rutin, menjalin kerjasama dengan masyarakat dan penerapan disiplin yang ketat, namun masih ada juga guru yang tidak bertanggung jawab atas pelaksanaan tugas yang diberikan kepadanya.

Kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam peningkatan mutu pembelajaran adalah kekurangan tenaga pendidik yang tetap, sehingga banyak digunakan tenaga pendidik yang honorer. Karena sekolah yang bermutu itu tergantung pada tenaga pendidik yang professional serta kepala sekolah yang professional. Maka terlahirlah peserta didik baik dan sesuai harapan dan tujuan awal yang telah disepakati bersama.

Berdasarkan latar belakang ini penulis tertarik untuk mengetahui lebih banyak dan mendalam mengenai strategi kepemimpinan di SMP Negeri 2 Sarang, sehingga penulis mengajukan judul penelitian “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidik Tenaga Honorer di SMP Negeri 2 Sarang”.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana Strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidik tenaga honorer?
2. Apa saja kendala yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidik tenaga honorer?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui strategi seorang kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidik tenaga honorer.
2. Untuk mengetahui kendala-kendala yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidik tenaga honorer.

D. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada khasanah kajian keilmuan tentang peran dan strategi kepala madrasah dalam pengembangan.

b. Manfaat Praktis

- 1) Bagi kepala sekolah, sebagai bahan evaluasi terhadap peran dan strategi kepala sekolah dalam mengembangkan mutu pendidik tenaga honorer.
- 2) Sebagai bahan masukan dalam meningkatkan kualitas kepemimpinan di sekolah
- 3) Bagi peneliti, menambah ilmu pengetahuan sebagai hasil dari pengamatan langsung serta dapat memakai penerapan disiplin ilmu yang diperoleh selain studi di perguruan tinggi

BAB II

STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIK TENAGA HONORER NON PNS

A. Deskripsi Teori

1. Strategi Kepala Sekolah

a. Pengertian Strategi

Dalam suatu kelompok atau organisasi terdapat tujuan yang akan dicapai, namun semua itu tidak semudah seperti membalikkan telapak tangan. Semua butuh proses, usaha dan kerja keras antar tim. Karena pada dasarnya kepemimpinan sendiri adalah suatu proses mendorong, mengajak, mempengaruhi, serta menggerakkan orang lain dalam proses kerja agar berpikir, bersikap, dan bertindak sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan bersama (Andang, 2014:39).

Menurut Suhardan (2014:146) mengemukakan bahwa: “Strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai. Strategi dalam memperbaiki mutu pendidikan dan mutu pembelajaran melalui usaha yang memadai untuk meraih keberhasilan”.

Rochaety (2010) mengemukakan strategi adalah satu kesatuan rencana sebuah organisasi yang komprehensif dan terpadu yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan adanya sebuah strategi, maka suatu organisasi akan

dapat memperoleh kedudukan atau posisi yang kuat dalam wilayah kerjanya. Hal ini disebabkan karena organisasi tersebut mempunyai pengetahuan dan pengalaman yang lebih baik dalam melakukan pendekatan bagi pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan dalam wilayah kerja yang dilayaninya.¹

Menurut Mulyasa (2012:66) strategi adalah berkaitan dengan pengambilan suatu keputusan untuk menetapkan arah organisasi yang ingin dicapai.²

Strategi adalah sarana yang digunakan untuk mencapai tujuan akhir dari suatu organisasi, namun strategi bukanlah sekedar suatu rencana, melainkan adalah rencana yang menyatukan. Strategi mengikat semua bagian yang ada dalam organisasi menjadi satu, sehingga strategi meliputi semua aspek penting dalam suatu organisasi, strategi itu terpadu dari semua bagian rencana yang harus serasi satu sama lainnya dan berkesesuaian. Oleh karena itu penentuan sebuah strategi membutuhkan tingkatan komitmen dari suatu organisasi, dimana tim organisasi tersebut bertanggungjawab dalam memajukan strategi yang mengacu pada hasil tujuan akhir.

Dengan demikian dapat dipahami bahwa strategi kepemimpinan pendidikan merupakan kegiatan mengambil suatu

¹Roechaety, dkk., *Sistem informasi Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010)

²Mulyasa, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), Hlm. 66.

keputusan atau merancang tindakan-tindakan strategis untuk mencapai tujuan suatu organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya dapat dicapai secara efektif dan efisien.

b. Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah seorang pemimpin sekolah atau pemimpin suatu lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran. Kepala sekolah sendiri adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadinya interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan murid sebagai penerima pelajaran (Wahjosumidjo, 202:83). Kepala sekolah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural di sekolah (Rahman, 2006:106). Kepala sekolah adalah sorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.

Kepala sekolah diangkat melalui prosedur serta persyaratan tertentu, yang bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan, melalui upaya peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan, yang mengimplikasikan meningkatnya prestasi belajar peserta didik. Kepala sekolah yang profesional akan berfikir untuk membuat perubahan, tidak lagi berfikir bagaimana suatu perubahan sebagaimana adanya sehingga tidak terlindas oleh perubahan tersebut.

Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung kepada kecakapan dan kebijaksanaan kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan pemimpin pendidikan di sekolah. Kepala sekolah adalah seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah. Kepala sekolah bertugas untuk mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan keprofesionalan kepala sekolah pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan mudah dilakukan karena sesuai dengan fungsinya. Kepala sekolah memahami kebutuhan sekolah yang ia pimpin sehingga kompetensi guru tidak hanya berhenti pada kompetensi yang ia miliki sebelumnya, melainkan bertambah dan berkembang dengan baik sehingga profesionalisme guru akan berhasil.³

Adapun syarat-syarat untuk menjadi seorang pemimpin yang baik antara lain adalah:

- 1) Problem solver
- 2) Bersikap positif
- 3) Komunikatif
- 4) Menjadi Inspirasi
- 5) Tumbuhkan Motivasi
- 6) Hubungan Baik

³Suparman, *Kepemimpinan Kepala Sekolah&Guru (sebuah Pengantar Teoritik) Ed.1*, (Penerbit Uwais Inspirasi Indonesia 2019), hlm. 19

- 7) Turun Gunung
- 8) Rendah Hati dan Sederhana
- 9) Bertanggungjawab, jujur, adil dan dapat dipercaya
- 10) Percaya kepada diri sendiri
- 11) Sabar dan memiliki kestabilan emosi.⁴

2. Mutu Pendidik Tenaga Honorar Non PNS

a. Pengertian Mutu Pendidik

Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mengacu pada masukan, proses, keluaran dan dampaknya. Mutu masukan dapat dilihat dari berbagai sisi. *Pertama*, kondisi baik atau tidaknya masukan sumber daya manusia seperti kepala sekolah, guru, staf tata usaha, dan siswa. *Kedua*, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan material berupa alat peraga, buku-buku kurikulum, prasarana dan sarana sekolah. *Ketiga*, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan yang berupa alat lunak, seperti peraturan struktur organisasi, deskripsi kerja, dan struktur organisasi. *Keempat*, mutu masukan yang bersifat harapan dan kebutuhan seperti visi, motivasi, ketekunan dan cita-cita.⁵

Menurut Arcoro, mutu adalah sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki suatu keluaran yang dihasilkan. Mutu didasarkan

⁴Abdul Aziz Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan (Telaah Terhadap Organisasi Dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan)*, (Bandung: Alfabeta, 2008), Hlm. 136.

⁵Sudarwan Danim, *Agenda Pembaharuan Sistem Pendidikan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), Cet. 1, hlm. 53

pada akal sehat. Mutu merupakan keseluruhan ciri-ciri dan karakteristik dari sebuah produk. Pemahaman diatas menunjukkan bahwa mutu tidak dapat didefinisikan jika tidak terkait dengan konteks tertentu.⁶

Dari sudut pandang siswa, sekolah harus dapat melayani proses belajar mengajar dan mendukungnya serta memuaskan ketika mereka sedang mengikuti pendidikan di sekolah tersebut. Dari sudut pandang lulusan, sekolah harus dapat membekali ilmu yang sesuai dengan kebutuhannya di lapangan kerja.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa mutu meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan, mencakup produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan, dan merupakan kondisi yang selalu berubah (misalnya sesuatu yang dianggap bermutu saat ini, mungkin dianggap kurang bermutu pada masa yang akan datang).⁷

Guru sebagai pendidik merupakan faktor penentu suksesnya kualitas suatu bangsa, dapat dilihat dari sejarah bahwa bangsa yang lebih memperhatikan mutu pendidikan ternyata mengalami perkembangan yang mengagumkan, hal tersebut telah terbukti bahwa hasil pendidikan berupa sumber daya manusia yang bermutu, menjadi dasar yang kokoh bagi perkembangan suatu

⁶Jerry H., *Supervisi dan Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 191.

⁷Widiyarti, Suranto., *Konsep Mutu dalam Manajemen Pendidikan Vokasi*, (Semarang: ALPRIN, 2019), Hlm. 4

bangsa, maka dari itu diperlukan langkah-langkah pembaharuan dalam dunia pendidikan yang perlu dilakukan secara mendasar, konsisten, dan sistematis. Tenaga pendidik merupakan personil yang akan menggerakkan program sekolah, khususnya dalam bidang pendidikan dan pembelajaran. Tenaga pendidik bertugas memajukan dan mengembangkan pendidikan agar sesuai dengan visi dan misi sekolah serta tujuan pendidikan. Selain itu tugas utama tenaga pendidik adalah membentuk prestasi dan kepribadian peserta didik melalui pembelajaran. Tenaga pendidik mempunyai peran besar dalam meningkatkan pembelajaran peserta didik, yang merupakan tujuan utama dari kegiatan bersekolah. Pembelajaran meliputi beberapa hal, anatara lain : tujuan, media, metode/strategi, model, dan evaluasi pembelajaran. Tenaga pendidik harus mempunyai kompetensi untuk memenuhi kebutuhan sekolah sebagai upaya meningkatkan mutu pembelajaran dan prestasi peserta didik.

Menurut PP RI No. 17 Tahun 2010 pendidik mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai pendidik profesional mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah. Pendidik akan berhadapan langsung dengan para peserta didik, namun ia tetap memerlukan dukungan dari para tenaga kependidikan lainnya, sehingga ia dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Karena itulah pendidik dan tenaga

kependidikan memiliki peran dan posisi yang sama penting dalam konteks penyelenggaraan pendidikan. Pada dasarnya baik pendidik maupun tenaga kependidikan memiliki peran dan tugas yang sama yaitu melaksanakan berbagai aktivitas yang berujung pada terciptanya kemudahan dan keberhasilan siswa dalam belajar. Menurut UU No 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional pasal 39 ayat 2, pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Secara khusus tugas dan fungsi tenaga pendidik (guru dan dosen) didasarkan pada UU No 14 Tahun 2007, yaitu sebagai agen pembelajaran untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, serta pengabdian kepada masyarakat.⁸

Tenaga pendidik (guru) berdasarkan Undang-Undang Guru dan Dosen pasal 10 (1) bahwa tenaga pendidik mempunyai empat kompetensi, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi

⁸Asri, Novia, dkk.. “Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”, *Jurnal manajemen Pendidikan*, (Vol. 10, tahun 2017), Hlm. 1-3

professional, kompetensi kepribadian dan kompetensi social yang diperoleh melalui pendidikan profesi.⁹

Empat kompetensi di atas hanya bisa dihasilkan melalui penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Oleh karena itu, tenaga pendidik (guru) mempunyai peran, fungsi, dan kedudukan yang sangat strategis. Hal ini berorientasi bahwa dalam penyelenggaraan pendidikan berbasis kompetensi, tenaga pendidik (guru) mempunyai peranan yang sangat penting. Oleh karenanya tenaga pendidik (guru) juga sebagai salah satu komponen dalam kegiatan belajar mengajar memiliki posisi yang sangat menentukan keberhasilan pembelajaran, karena fungsi utama tenaga pendidik (guru) adalah merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran. Dengan demikian mutu tenaga pendidik (guru) mempunyai peranan dan kunci dalam keseluruhan proses pendidikan. Dalam hal ini kekuatan dan mutu pendidikan suatu negara dapat dinilai dengan mempergunakan faktor mutu tenaga pendidik (guru) sebagai salah satu induk utama. Itulah sebabnya antara lain mengapa mutu tenaga pendidik (guru) merupakan faktor yang mutlak didalam pembelajaran. Makin sungguh-sungguh sebuah pemerintahan untuk membangun negerinya, makin menjadi penting kedudukan mutu tenaga pendidik (guru).

b. Standar Mutu Pendidik

⁹Himpunan Peraturan Perundang-undangan Republik Indonesia Guru dan Dosen, (Bandung: Nuansa Aulia, 2006), Cet. 3, hlm. 5

Dalam PP No 19 Tahun 2005 pasal 2 (1) bahwa: “Standar Nasional pendidikan terdiri atas standar isi, proses, kompetensi lulusan, tenaga pendidik dan kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan penilaian pendidikan yang harus ditingkatkan secara berencana dan berkala”.¹⁰

Standar pendidik dan tenaga kependidikan dalam SNP pasal 28 (1) bahwa: “Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional”. Sedangkan ayat (2) menjelaskan bahwa: “kualifikasi akademik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan/atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku”. Adapun pada ayat (3) menjelaskan bahwa: “kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial”.¹¹

Standar yang dimaksud adalah suatu kriteria yang telah dikembangkan dan ditetapkan berdasarkan atas sumber, prosedur, dan manajemen yang efektif. Sedangkan kriteria

¹⁰ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No 19 Tahun 2005 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, hlm. 5

¹¹ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No 19 Tahun 2005 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, hlm. 17

adalah sesuatu yang menggambarkan ukuran dan keadaan yang dikehendaki.

Secara konseptual, standar juga dapat berfungsi sebagai alat untuk menjamin bahwa program-program pendidikan suatu profesi dapat memberikan kualifikasi kemampuan yang harus dipenuhi oleh calon sebelum masuk kedalam profesi yang bersangkutan.

Profesionalisme dan kompetensi merupakan dua hal yang menentukan parameter seseorang yang berkualitas atau tidak bermutu. Keduanya merupakan kedua hal yang tidak terpisah satu sama lainnya.

1) Profesionalisme Guru

Kata profesional adalah kata sifat yang berarti pencaharian dan sebagai kata benda yang berarti orang yang mempunyai keahlian seperti guru, dokter, hakim dan sebagainya. Dengan kata lain pekerjaan yang bersifat profesional adalah pekerjaan yang hanya dapat dilakukan oleh mereka yang khusus disiapkan untuk itu bukan pekerjaan yang dilakukan oleh mereka yang karena tidak dapat memperoleh pekerjaan lain.¹²

Sedangkan menurut Ahmad Tafsir, profesionalisme berarti paham yang mengajarkan bahwa setiap pekerjaan

¹²Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), Cet. 19, hlm. 14-15

harus dilakukan oleh orang yang profesional, yaitu orang yang memiliki profesi.¹³

Dengan bertitik tolak dari pengertian diatas, maka pengertian guru profesional adalah orang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga ia mampu melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuannya yang maksimal. Dengan kata lain, guru profesional adalah orang yang terdidik dengan baik, serta memiliki kemampuan yang kaya dibidangnya. Sebagaimana dengan sabda Nabi Muhammad SAW:

عن أبي هريرة رضي الله عنه قال: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: إِذَا وُسِّدًا لَأَمْرٌ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرْ السَّاعَةَ

Dari abu Hurairah r.a. ia berkata : Rasulullah saw telah bersabda : Apabila suatu perkara diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya maka tunggulah saat kehancurannya” (HR. Bukhari).¹⁴

Makna hadits tersebut dapat dipahami bahwa betapa pentingnya keahlian yang harus dimiliki seorang tenaga pendidik untuk melaksanakan tugas-tugas yang telah diamanatkannya, karena tugas mengajar harus dilakukan oleh

¹³Ahmad Tafsir, Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005), hlm. 107

¹⁴Imam Abi Abdillah Muhammad Ibn Ismail Ibn Ibrahim Ibn al-Mughirah bin Bardizbah al-Bukhari al-Ja'fiy, Shahih Bukhari, (Beirut: Dar al-Kutb al-Ilmiyah, 1992), Juz I, hlm. 21

seorang tenaga pendidik yang benarbenar mempunyai ilmu dibidang kependidikan.

Menurut Dedi Supriadi dan Trianto, untuk menjadi guru profesional, guru dituntut memiliki lima kemampuan (*skill*) yaitu: (1) mempunyai komitmen pada peserta didik dan proses belajarnya, (2) menguasai secara mendalam materi pelajaran yang akan diajarkan serta cara mengajarnya (menggunakan metode yang sesuai dengan mata pelajaran), (3) bertanggung jawab dan memantau hasil belajar peserta didik, (4) mampu berfikir sistematis, kritis, taktis dan strategis tentang apa yang dilakukannya, dan belajar dari pengalamannya, dan (5) mereka merupakan bagian dari masyarakat belajar dalam lingkungan profesinya.¹⁵

Secara singkat dapat dikatakan bahwa kemampuan profesional guru pada hakekatnya adalah bermuara pada ketrampilan dasar dan pemahaman yang mendalam tentang anak sebagai peserta didik, obyek belajar dan situasi kondusif berlangsungnya kegiatan pembelajaran. Jadi seorang guru dalam arti yang seharusnya adalah pekerjaan yang profesional, yaitu pekerjaan yang hanya dapat dilakukan oleh mereka yang secara khusus disiapkan untuk itu dan bukan

¹⁵Moh. Uzer Usman, Menjadi Guru Profesional, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), Cet. 19, hlm. 45-46

pekerjaan yang dilakukan oleh mereka yang tidak dapat melakukan pekerjaan itu atau bukan ahlinya.

Dengan demikian seorang profesional menjalankan pekerjaannya sesuai tentang tuntutan profesinya. Seorang profesional menjalankan kegiatannya berdasarkan profesionalisme dan bukan secara amatir.

Menurut Undang-Undang Guru dan Dosen pasal 1 (4), pengertian profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.

Sementara juga disebutkan dalam Undang-Undang Guru dan Dosen pasal 8, menyebutkan bahwa seorang guru profesional wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.¹⁶

Dengan demikian makna profesionalisme mengandung makna yang lebih luas dari hanya berkualitas tinggi dalam hal teknis, profesionalisme memiliki makna ahli, tanggung jawab, baik tanggung jawab intelektual maupun tanggung jawab moral dan memiliki kesejawatan.

¹⁶Himpunan Peraturan Perundang-undangan Republik Indonesia Guru dan Dosen, Op. Cit., hlm. 2-5

2) Kompetensi Tenaga Pendidik

Istilah kompetensi guru mempunyai banyak makna, Brokke and Stone (1995) yang dikutip oleh E. Mulyasa mengemukakan bahwa kompetensi guru merupakan gambaran kualitatif tentang hakikat perilaku guru yang penuh arti. Sementara Charles (1994) yang dikutip oleh E. Mulyasa mengemukakan bahwa kompetensi merupakan perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan. Sedangkan dalam undang-undang republik indonesia nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, dijelaskan bahwa: “kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, ketrampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.”¹⁷

Menurut Oemar Hamalik memberikan isyarat agar guru dalam bekerja dapat melaksanakan fungsinya dan tujuan sekolah, guru harus memiliki kompetensi-kompetensi yaitu sebagai berikut:

- a. Guru tersebut mampu melaksanakan peranan-peranannya secara berhasil.

¹⁷E. Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005), Cet. 1, Hlm. 25

- b. Guru tersebut mampu bekerja dalam usaha mencapai tujuan pendidikan (instruksional) sekolah.
- c. Guru tersebut mampu melaksanakan peranannya dalam proses mengajar dan belajar dalam kelas.¹⁸

Dari uraian di atas, nampak bahwa kompetensi mengacu pada kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan; kompetensi guru menunjuk kepada performance dan perbuatan yang rasional untuk memenuhi spesifikasi tertentu didalam melaksanakan tugas-tugas pendidikan. Dikatakan rasional karena memiliki arah dan tujuan, sedangkan performance merupakan perilaku nyata dalam arti tidak hanya dapat diamati, tetapi mencakup sesuatu yang tidak kasat mata.

Kompetensi merupakan komponen utama dari standar profesi disamping kode etik sebagai regulasi perilaku profesi yang ditetapkan dalam prosedur dan sistem pengawasan tertentu. Kompetensi diartikan dan dimaknai sebagai perangkat perilaku efektif yang terkait dengan eksplorasi dan investigasi, menganalisis dan memikirkan, serta memberikan perhatian, dan mempersepsi yang mengarahkan seseorang menemukan cara-cara untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien.

¹⁸Oemar Hamalik, Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), Cet. 3, hlm. 38

Kompetensi guru merupakan perpaduan antara kemampuan personal, keilmuan, teknologi, sosial, dan spiritual yang secara kaffah membentuk kompetensi standar profesi guru, yang mencakup penguasaan materi, pemahaman terhadap peserta didik, pembelajaran yang mendidik, pengembangan pribadi profesionalisme.¹⁹

Berdasarkan Undang-Undang Guru dan Dosen pasal 10 (1), kompetensi guru ada 4, meliputi:

a) Kompetensi Pedagogik

Standar Nasional Pendidikan (SNP), penjelasan pasal 28 (3) butir a dikemukakan bahwa kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai kompetensi yang dimilikinya.²⁰

Menurut Slamet PH yang dikutip oleh Syaiful Sagala mengatakan kompetensi pedagogik terdiri dari sub-kompetensi (1) berkontribusi dalam pengembangan KTSP

¹⁹Oemar Hamalik, Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), Cet. 3, hlm. 75

²⁰E. Mulyasa, Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005), Cet. 1, hlm. 26

yang terkait dengan mata pelajaran yang diajarkan; (2) mengembangkan silabus mata pelajaran berdasarkan standar kompetensi (SK) dan kompetensi dasar (KD); (3) melaksanakan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) berdasarkan silabus yang telah dikembangkan; (4) merancang manajemen pembelajaran dan manajemen kelas; (5) melaksanakan pembelajaran pro-perubahan (aktif, kreatif, inovatif, eksperimentatif, efektif dan menyenangkan); (6) menilai hasil belajar peserta didik secara otentik; (7) membimbing peserta didik dalam berbagai aspek, misalnya: pelajaran, kepribadian, bakat, minat dan karir; dan (8) mengembangkan profesionalisme sebagai guru.²¹

Kaitannya dengan kompetensi pedagogik seorang guru, Islam memberikan posisi yang mulia. Sehingga posisi ini menyebabkan mengapa Islam menempatkan orang-orang yang beriman dan berilmu pengetahuan lebih tinggi derajatnya bila dibanding dengan lainnya, sebagaimana firman Allah SWT dalam Al-Qur'an surat Al- Mujadalah ayat 11:

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ

²¹Syaiful Sagala, Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan, (Bandung: Alfabeta, 2009), Cet. 1, hlm. 31-32

Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antara kalian dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. (Al-Mujaadilah: 11).²²

b) Kompetensi Profesional

Standar Nasional Pendidikan (SNP), penjelasan pasal 28 (3) butir c dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan.²³

Kompetensi profesional seorang guru sekurang-kurangnya harus memiliki penguasaan diantaranya:

- 1) Materi pelajaran secara luas dan mendalam sesuai dengan standar isi program satuan pendidikan, mata pelajaran, dan atau kelompok mata pelajaran yang akan diampu, dan
- 2) Konsep dan metode disiplin keilmuan, teknologi atau seni yang relevan, yang secara konseptual menaungi atau koheren dengan program satuan pendidikan, mata

²²Departemen Agama RI, Al- Qur'an dan Terjemahnya, (Bandung: Sygma Examedia Arkanleema, 2009), hlm. 543

²³ E. Mulyasa, Op. Cit., hlm. 135

pelajaran, dan atau kelompok mata pelajaran yang akan diampu.

c) Kompetensi Kepribadian

Istilah kepribadian digunakan dalam disiplin ilmu psikologi yang mempunyai pengertian sebagai “sifat hakiki yang tercermin pada sikap seseorang”. Kata kepribadian diambil dari terjemahan kata yang berasal dari bahasa inggris, yaitu kata *personality*, yang mempunyai pengertian sebagai sifat dan tingkah laku khas seseorang yang membedakannya dengan orang lain (Kartini Kartono dan Dali Gulo: 1987).²⁴

Standar Nasional Pendidikan (SNP), penjelasan pasal 28 (3) butir b, dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia.

Kompetensi kepribadian sangat besar pengaruhnya terhadap pertumbuhan dan perkembangan pribadi peserta didik. Kompetensi kepribadian ini memiliki peran dan fungsi yang sangat penting dalam membentuk kepribadian anak, guna menyiapkan dan mengembangkan sumber

²⁴Ngainun Naim, *Menjadi Guru Inspiratif Memberdayakan dan Mengubah Jalan Hidup Siswa*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), cet. 2, hlm. 36

daya manusia serta mensejahterakan masyarakat, kemajuan negara, dan bangsa pada umumnya.²⁵

Menurut Ahmad Tafsir sebagaimana dikutip oleh Khoiron Rosyadi, sifat-sifat guru muslim sebagai berikut:

1. Senang memberi nasehat.
2. Kasih sayang.
3. Senang memberi peringatan.
4. Senang melarang muridnya melakukan hal yang tidak baik.
5. Bijak dalam memilih bahan atau materi pelajaran yang sesuai dengan lingkungan murid.
6. Hormat terhadap pelajaran lain yang bukan pegangannya.
7. Bijak dalam memilih pelajaran yang sesuai dengan taraf kecerdasan murid.
8. Mementingkan berfikir dan berijtihad.
9. Jujur dalam keilmuan.
10. Adil dalam segala hal.²⁶

d) Kompetensi Sosial

Standar Nasional Pendidikan (SNP), penjelasan pasal 28 ayat (3) butir d, dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi sosial adalah kemampuan guru

²⁵ E. Mulyasa, Op. Cit., hlm. 117

²⁶ Khoiron Rosyadi, Pendidikan Profetik, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004), hlm. 191

sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua atau wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.²⁷

Kompetensi sosial juga bisa diartikan sebagai kemampuan guru dalam membina dan mengembangkan interaksi sosial baik sebagai tenaga profesional maupun sebagai anggota masyarakat. Dengan demikian, seharusnya seorang tenaga pendidik (guru) tidak hanya tanggung jawab didalam kelas saja, tetapi harus mewarnai perkembangan anak didik diluar kelas. Dengan kata lain, tenaga pendidik (guru) tidak sekedar orang yang hadir didepan kelas unntuk menyampaikan materi pengetahuan tertentu, tetapi juga anggota masyarakat yang harus ikut aktif dalam mengarahkan perkembangan anak didik menjadi anggota masyarakat.

Berdasarkan uraian di atas dapat dipahami bahwa standar kompetensi tenaga pendidik (guru) adalah suatu ukuran yang ditetapkan atau dipersyaratkan dalam bentuk penguasaan pengetahuan dan berperilaku layaknya seorang guru untuk menduduki jabatan fungsional sesuai bidang tugas, kualifikasi dan jenjang pendidikan supaya mutu guru dapat diketahui.

²⁷ E. Mulyasa, Op. Cit., hlm. 173

Standar kompetensi tenaga pendidik (guru) bertujuan untuk memperoleh acuan baku dalam pengukuran kinerja guru untuk mendapatkan jaminan kualitas guru dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran.

Dengan demikian, kompetensi yang dimiliki oleh setiap tenaga pendidik (guru) akan menunjukkan kualitas guru dalam mengajar. Kompetensi tersebut akan terwujud dalam bentuk penguasaan pengetahuan dan profesional dalam menjalankan fungsinya sebagai guru. Artinya guru bukan saja harus pandai tetapi juga pandai mentransfer ilmunya kepada peserta didik.

c. Tenaga Honorer Non PNS

1. Pengertian Tenaga Honorer Non PNS

Dalam peraturan Pemerintah No. 48 Tahun 2005 mengenai status kepegawaian non PNS : Tenaga honorer adalah seseorang yang diangkat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian atau pejabat lain dalam pemerintahan untuk melaksanakan tugas tertentu pada instansi pemerintah atau yang penghasilannya menjadi beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah. 25 Guru honor yang ada pada suatu sekolah terdiri dari beberapa jenis, hal ini dikarenakan tergantung dari aman ia diangkat dan dibiayai sesuai dengan jenis pekerjaan atau ditugasnya di suatu lembaga. Misalnya, di lembaga sekolah, terdirdari guru honorer yang dikontrak oleh :

- a. Kontrak Provinsi
- b. Kontrak Daerah
- c. Kontrak Komite

Seorang guru non PNS adalah guru bantu yang diberikan jam-jam tertentu untuk mengajar dengan gaji sesuai dengan jam pelajaran yang diajarkannya. Dalam PP NO 38 tahun 1992 tentang tenaga kependidikan bab V pasal 10 ayat 1 dan 2, yang berhubungan dengan tenaga pendidik. Dalam PP tersebut dijelaskan non PNS terdiri dari guru tetap PNS dan guru tidak tetap non PNS. guru tetap non PNS adalah guru tetap yang diangkat oleh BPH, atau badan hukum lainnya yang menyelenggarakan satuan pendidikan, berdasarkan perjanjian kerja. Guru tidak tetap non PNS adalah guru yang diangkat sementara oleh pemerintah daerah, BHP, atau badan hukum lainnya yang menyelenggarakan pendidikan. Dalam penelitian ini dibatasi pada guru non PNS yang mengajar di SD Negeri.

Guru honorer memiliki tugas yang fleksibel, seringkali merangkap karena harus mengganti tugas mengajar guru-guru PNS yang berhalangan, guru honorer hanya digaji (diberi honor) dari sekolah yang nilainya terkadang fluktuatif dan harus menyesuaikan dengan anggaran dan pendapatan sekolah, guru honorer juga tidak memiliki jaminan untuk terus bertahan di sebuah sekolah. Jika sekolah mengalami masalah keuangan atau terlalu vokal terhadap sekolah,

sewaktu-waktu guru honorer harus siap dipaksa berpamitan dari tugasnya.

Tetapi status guru yang sudah PNS maupun guru non PNS tidak mempengaruhi guru tersebut untuk bekerja menjadi profesional. Menurut Undang-Undang tentang Guru dan Dosen: “guru adalah seorang pendidik profesional yang mempunyai tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”.

Sedangkan pengertian Guru PNS adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan warga negara Indonesia yang telah memenuhi syarat yang telah ditentukan, yang diangkat oleh pejabat tertentu dan diberikan tugas dalam suatu jabatan negeri. Dalam PP NO 38 tahun 1992 tentang tenaga kependidikan bab V pasal 10 ayat 1 dan 2, yang berhubungan dengan tenaga pendidik dijelaskan guru tetap pegawai negeri sipil atau PNS adalah guru yang diangkat sebagai pegawai negeri sipil oleh pemerintah dan pemerintah daerah berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam penelitian ini dibatasi pada guru PNS yang mengajar di SD Negeri.

Guru PNS memiliki tugas mengajar yang spesifik sesuai SK yang diterimanya, guru PNS memiliki gaji tetap dari pemerintah yang setiap tahun cenderung naik plus gaji ke 13

yang tidak ada pada guru honorer. belum lagi ada uang kesejahteraan yang diberikan dari sekolah, bagi guru PNS tidak ada kata PHK jika tidak tersangkut masalah-masalah berat guru PNS dapat bertugas sampai pensiun.

Pegawai negeri adalah pekerja di sektor publik yang bekerja pada pemerintah suatu negara. Pekerja di badan publik nondepartemen terkadang juga dikategorikan sebagai pegawai negeri. Mereka merupakan pelayan masyarakat yang harus bekerja secara maksimal untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan menyelesaikan kepentingan masyarakat (Anwar Prabu, hlm.11-12).²⁸

B. Kajian Pustaka

Syukri. 2012. Tesis “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SMP Nurul Ihsan Kabupaten Tolitoli Sulawesi Tengah. Mahasiswa jurusan Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar Hasil penelitian menyatakan bahwa : “ Peran kepemimpinan kepala sekolah sangat penting dan berpengaruh pada hasil kinerja seorang guru atau tenaga pendidik. Dengan menerapkan kepemimpinan yang bertanggungjawab, dan dengan melalui pendekatan normatif ia bisa meningkatkan hasil kinerja para tenaga pendidik sesuai dengan pembagian tugas yang telah disepakati. Selain itu, proses atau prosedur serta langkah-langkah yang

²⁸<http://repository.unpas.ac.id/41118/4/BAB%20II.pdf> diakses pada 12 Juli 2021

diambil dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang pemimpin dalam meningkatkan kinerja guru adalah dengan cara melakukan pengawasan melalui pendekatan musyawarah, menjalin komunikasi yang baik, perencanaan, berkoordinasi, dan melakukan evaluasi. Karena dalam menjalankan semua rencana puncak dari keberhasilan adalah evaluasi. Apakah semua rencana bisa berjalan dengan baik ataukah perlu perbaikan demi mewujudkan suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya”.²⁹

Ahmad Zainuri Fadjri Fahmi. 2017. Skripsi “ Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: “ bentuk peran yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah berupa peran sebagai manajer serta pembinaan yang dilakukan didalam maupun diluar sekolah. Dalam perannya sebagai manajer kepala sekolah memberikan kesempatan bagi tenaga pendidik untuk melanjutkan sekolah ke jenjang yang lebih tinggi sebagai bentuk peningkatan kinerja guru yang profesionalisme. Penelitian ini lebih menekankan pada peran kepala sekolah. ada dua faktor pendukung diantaranya adalah: 1) sarana prasarana yang sudah memadai, 2) antusias para guru. Selain itu faktor penghambatnya adalah: 1) dari diri sendiri, 2) kurangnya pengetahuan guru-guru sepuh terhadap teknologi.

²⁹Syukri, “Peran kepemimpinan kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SMP Nurul Ihsan Kabupaten Tolitoli Sulawesi Tengah. *Tesis* 2012

Itu semua faktor penghambat serta pendukung tercapainya peran kepemimpinan dengan baik”.³⁰

M. Syaifi. 2017. Tesis yang berjudul “ Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMAN 3 Dusun Selatan Kabupaten Barito Selatan. Mahasiswa jurusan Program Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Negeri Palangka Raya. Penelitian ini sama-sama membahas mengenai strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, namun lebih terfokuskan pada peningkatan disiplin dengan cara mengecek daftar hadir, memberikan motivasi, menjadi teladan dengan memberikan contoh terbaik dalam segala hal tindakan sekolah, dan melakukan supervisi anatar lain pengawasan, penilaian serta evaluasi terhadap kinerja guru. dengan berbagai cara tersebut dilakukan dengan baik, maka semua rencana akan berjalan lebih efektif dan efisien sesuai dengan rencana awal”.³¹ Sedangkan penelitian yang saya fokuskan adalah membahas tentang bagaimana strategi kepemimpinan dalam meningkatkan mutu pendidik tenaga honorer.

C. Kerangka Berfikir

Dalam suatu organisasi pendidikan, untuk meningkatkan mutu lembaga dibutuhkan seorang guru atau tenaga pendidik yang

³⁰Ahmad Zainuri Fadjri Fahmi. 2017. Skripsi “ Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep

³¹M. Syaifi. 2017. Tesis yang berjudul “ Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMAN 3 Dusun Selatan Kabupaten Barito Selatan

berkualitas dan berkompeten sesuai dengan bidangnya. Sukses tidaknya seorang guru dalam memiliki semangat dalam mengajar serta memiliki kinerja yang bagus dalam artian tenaga pendidik yang berkompeten itu sesuai dengan bagaimana seorang kepala sekolah dalam memimpin pada suatu organisasi pendidikan. Kepala sekolah dituntut untuk bisa lebih baik dan berhati-hati dalam merencanakan suatu program-program yang akan diterapkan di sekolah, melaksanakan rencana kerja sekolah, melakukan supervisi serta evaluasi, menggerakkan dan mendayagunakan sumber daya yang ada, memotivasinya agar bisa menjalankan kinerjanya bagus dan maksimal sehingga bisa melahirkan tenaga pendidik yang kompeten dan bisa menjadi sumber informasi bagi bawahannya.

Peningkatan kinerja guru adalah upaya untuk membantu pendidik yang belum matang menjadi lebih matang, yang tidak mampu mengelola sendiri menjadi mampu mengelola sendiri, yang belum memenuhi kualifikasi menjadi memenuhi kualifikasi, yang belum tersertifikasi menjadi tersertifikasi.³² Selain itu peningkatan kinerja guru diartikan sebagai upaya membantu guru yang belum professional menjadi professional.

Peningkatan professional diartikan sebagai upaya untuk memperluas pengetahuan, meningkatkan keterampilan dalam mengajar, dan menumbuhkan sikap professional sehingga guru bisa

³²Martinis Yamin, *Sertifikasi Profesi Keguruan di Indonesia*. (Jakarta:Gaung Persada Press, 2006), Hlm. 35.

menjadi ahli dalam mengelola proses kegiatan belajar dan mengajar untuk membelajarkan peserta didik.³³

Rendahnya mutu kinerja guru akan membuat kepala sekolah gundah. Rendahnya mutu kinerja guru juga dapat menurunkan mutu pendidikan dan menghambat tercapainya visi disekolah. Sekolah yang seperti itu tentunya tidak bisa menghasilkan output atau lulusan yang unggul untuk bersaing dimasa era gobalisasi sekarang ini. Oleh karena itu, pembenahan kualitas mutu kinerja tenaga pendidik sangat diperlukan secara berkala dan terus-menerus untuk menghasilkan mutu kinerja guru yang baik.

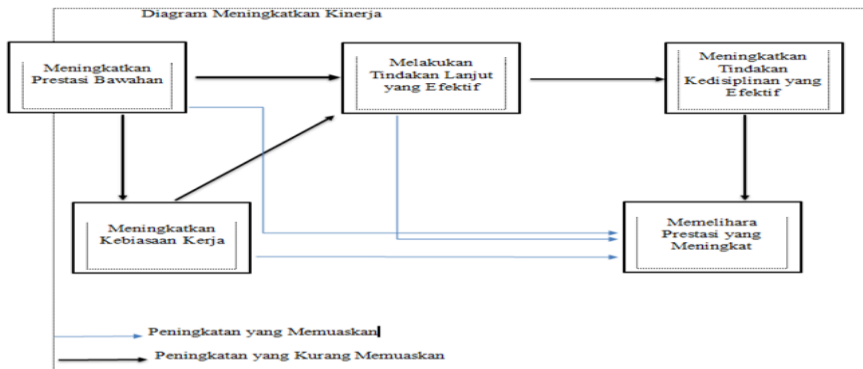
Guru yang berkinerja secara baik adalah guru atau tenaga pendidik yang memiliki visi tepat dan memiliki berbagai inovasi yang mandiri. Visi dapat diartikan sebagai pandangan sehingga guru harus memiliki pandangan yang benar tentang pembelajaran yaitu:

Kualitas guru terletak pada kualitas pembelajarannya, pembelajaran memerlukan proses yang terus menerus berkembang, dan pendidik sebagai sebuah pengabdian. Visi diartikan sebagai sesuatu yang dinamis yaitu sebagai harapan yang ingin dicapai.

Bicara mengenai peningkatan kinerja dizaman sekarang buka lagi sebuah kebutuhan ketika terjadi penurunan kinerja saja, tetapi merupakan kebutuhan sepanjang masa. Apabila suatu standar kinerja belum dapat dicapai, harus diupayakan agar standar tersebut dapat

³³Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar: dalam Rangka Peningkatan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Jakarta:PT. Bumi Aksara, 2003), Hlm. 44.

dicapai. Apabila standar kinerja dicapai dengan baik perlu adanya kebijakan untuk meningkatkan standar yang lebih tinggi lagi. Agar standar kinerja yang baru dapat lebih menantang bagi guru, perlu adanya strategi peningkatan kinerja yang mampu mendorong peningkatan kinerja secara optimal. Proses peningkatan kinerja dapat dilihat dalam diagram tersebut.



Gambar 2.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Sifat Penelitian

1. Pengertian Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Penelitian adalah suatu penelitian terorganisasi, atau penyelidikan yang hati-hati dan kritis dalam mencari fakta untuk menentukan sesuatu. Kata penelitian berasal dari bahasa Inggris yaitu *Research* yang terdiri dari 2 kata yakni *re* yang berarti kembali dan *to search* berarti mencari. Jadi dapat disimpulkan bahwa penelitian adalah mencari kembali suatu pengetahuan. Tujuan dari penelitian sendiri adalah untuk mengubah kesimpulan yang telah diterima secara umum, maupun mengubah pendapat-pendapat dengan adanya aplikasi baru pada pendapat tersebut.

Sedangkan penelitian kualitatif ini menekankan bahwa kenyataan itu berdimensi jamak, interaktif dan suatu pertukaran pengalaman sosial yang diinterpretasikan oleh individu-individu. Penelitian kualitatif ditujukan untuk memahami fenomena-fenomena sosial dari sudut atau perspektif partisipan. Partisipan adalah orang² yang diajak berwawancara, diobservasi, diminta memberikan data, pendapat, pemikiran, dan persepsinya. Penelitian kualitatif mengkaji perspektif partisipan dengan berbagai macam strategi yang bersifat interaktif seperti observasi secara langsung, observasi partisipatif, wawancara secara mendalam, sumber

pengumpulan dokumen-dokumen, dan teknik-teknik pelengkap. Penelitian kualitatif memiliki dua tujuan yaitu:

1. Untuk menggambarkan dan mengungkapkan (to describe and explore)
2. Untuk menggambarkan dan menjelaskan (to describe and explain).¹

Sedangkan penelitian kualitatif deskriptif ini bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis, akurat, fakta dan karakteristik mengenai populasi atau mengenai bidang tertentu. Penelitian ini berusaha menggambarkan situasi ataupun suatu kejadian.²

2. Sifat Penelitian

Dilihat dari sifatnya, penelitian yang akan digunakan adalah penelitian deskriptif artinya untuk membuat sebuah deskripsi berupa gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat, serta hubungan antar fenomena yang diselidiki. Penelitian ini bersifat deskriptif karena melalui pencarian secara fakta dengan menginterpretasikan dengan tepat. Penelitian deskriptif pun merupakan penelitian yang memberikan suatu gambaran atau suatu penjabaran mengenai hal-hal atau suatu keadaan yang ada di lapangan.³

¹Sandi Suyoto dan M. Ali Sodik, Dasar Metodologi penelitian. (Yogyakarta:Literasi Media Publishing, 2015), Hml. 11.

²Saifudin Azwar,. *Metode Penelitian*. (Yogyakarta:Pusat Pelajar, 2015), Hlm. 7.

³Linda Permata. 2019. *Skripsi “Strategi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin Penengahan Lampung Selatan*. Hlm. 12.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini dilaksanakan di SMP Negeri 2 Sarang dengan alamat : Jl. Lodan Wetan-Sarang, Desa Lodan Wetan, Kecamatan Sarang, Kabupaten Rembang, Provinsi Jawa Tengah.

Lokasi merupakan daerah rendah/persawahan sehingga lingkungan sekolah merupakan lingkungan berair. Status tanah hak pakai.

Penelitian direncanakan berlangsung selama 2 bulan yang terdiri dari 1 bulan pengumpulan data, dan 1 bulan berikutnya peneliti melakukan pengolahan data yang dilanjutkan dengan penyajian data dari bab I hingga bab V.

C. Sumber Data

Menurut Lofland yang dikutip oleh Lexy J. Moleong mengatakan sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata, dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain sebagainya.⁴

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Data primer adalah suatu data yang diperoleh langsung dari sumber data pertama di lokasi penelitian atau objek. Artinya sumber data ini langsung diberikan kepada peneliti (pengumpul data). Data yang dimaksud tersebut adalah data hasil dari wawancara, bentuk catatan tulisan, voice recorder, dan pengamatan di SMP N 2 Sarang.

⁴Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*. (Bandung:PT Remaja Rosdakarya, 2009), Hlm. 157.

2. Data Sekunder

Data dan sumber data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua atau sumber sekunder dari data yang kita butuhkan.

Data sekunder diklasifikasikan menjadi 2, yaitu :

- a. Internal data, yaitu suatu data yang tersedia secara tertulis pada sumber data sekunder. Umpama kita bisa memperoleh data dari website sekolah dan juga arsip (data dokumentasi resmi) yang ada di suatu objek penelitian.
- b. Eksternal data, yaitu data yang diperoleh dari luar. Umpama kita bisa memperolehnya dari suatu lembaga Kemendikbud atau sejenisnya.⁵

D. Fokus Data

Fokus data Objek penelitian adalah strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sumber daya tenaga pendidik honorer di SMP N 2 Sarang. Subyek penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru tidak tetap (honorar).

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi

Observasi yaitu suatu tindakan atau proses pengambilan informasi melalui media pengamatan. Teknik pengumpulan data ini yang mengharuskan peneliti turun ke lapangan dan mengamati hal-hal yang berkaitan dengan ruang, tempat, pelaku, kegiatan, waktu,

⁵M. Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik serta Ilmu-ilmu Sosial Lainnya*, (Jakarta:Kencana, 2017), Hlm. 132.

peristiwa, tujuan, dan perasaan. Dalam hal ini peneliti melakukan pengamatan terhadap strategi kepemimpinan kepala sekolah di SMP N 2 Sarang.

2. Wawancara

Wawancara yaitu pertemuan secara langsung dan direncanakan anatar pewawancara dan yang akan diwawancarai untuk memberikan atau menerima suatu informasi tertentu. Karena menyangkut data maka diperlukan wawancara dan merupakan elemen yang sangat penting dalam proses penelitian. Wawancara merupakan pertanyaan yang dilakukan secara verbal kepada *responden* yang dianggap dapat memberikan suatu informasi atau penjelasan mengenai hal-hal yang dipandang perlu. Tujuan wawancara adalah untuk memperoleh keterangan, pendirian, pendapat secara lisan dari seseorang yang biasa disebut dengan *responden*.⁶

Teknik wawancara ini merupakan salah satu pengumpulan data dalam suatu penelitian, yang *pertama* adalah kepala sekolah, adapun data yang didapatkan dari kepala sekolah nantinya adalah mengenai:

- a. Strategi apa saja yang digunakan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sumber daya tenaga pendidik honorer.
- b. Hasil pelaksanaan strategi yang digunakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sumber daya tenaga pendidik honorer

⁶Mamik,. *Metodologi Kualitatif*, (Taman Sidoarjo:Zifatama Publisher, 2015), Hlm. 108.

- c. Kendala apa saja yang dihadapi dalam mengaplikasikan strategi peningkatan mutu sumber daya tenaga pendidik honorer

Kedua guru, data yang di dapatkan dari guru-guru adalah mengenai:

- a. Pembinaan yang di lakukan kepala sekolah.
 - b. Hubungan guru dengan kepala sekolah.
 - c. Program peningkatan yang di lakukan sekolah
 - d. Hubungan guru dengan guru.
 - e. Kehadiran guru kesekolah, ketepatan waktu dalam pelaksanaan proses belajar mengajar.
 - f. Tipe kepemimpinan kepala sekolah.
 - g. Topuksi guru.
3. Dokumentasi

Dokumen atau dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlaku. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.⁷ Penggunaan teknik dokumentasi memiliki tujuan agar dapat melengkapi data yang diperoleh dari teknik observasi dan wawancara mendalam.

⁷Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*, (Bandung: alfabeta, 2016). Hlm. 329.

F. Uji Keabsahan Data

Penelitian kualitatif harus mengungkap kebenaran yang objektif. Karena itu pengecekan keabsahan data dalam sebuah penelitian kualitatif sangat penting. Melalui pengecekan keabsahan data kredibilitas atau kepercayaan penelitian kualitatif dapat tercapai. Pengecekan keabsahan data dalam penelitian ini adalah pengecekan kembali data yang telah terkumpul. Pada penelitian ini peneliti menggunakan teknik triangulasi data sebagai pengecekan keabsahan data.

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau pembandingan terhadap itu. Triangulasi data digunakan sebagai proses pemanfaatan derajat kepercayaan (kredibilitas/validitas) dan konsisten (realibilitas) data, serta bermanfaat juga sebagai alat bantu analisis data dilapangan.⁸ Triangulasi ini merupakan teknik pengumpulan data gabungan. Teknik triangulasi merupakan pengumpulan data yang bersifat mengabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada.⁹

Dalam penelitian ini menggunakan triangulasi sumber data dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber data berarti untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda – beda dengan teknik yang sama pada penelitian ini peneliti melakukan wawancara dengan Kepala sekolah

⁸ Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), Hlm. 218

⁹ Andi Prastowo, *Metode penelitian Kualitatif Dalam Perspektif Rancangan Penelitian*, (Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, 2011), hal. 213

dan guru honorer non PNS sedangkan triangulasi metode/teknik berarti peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda – beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama pada penelitian ini menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi.¹⁰

G. Teknik Analisis Data

Menurut sugiyono menjelaskan analisis data merupakan suatu proses dalam mencari dan menyusun secara sistematis suatu data yang telah diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkannya kedalam uni-unit, melakukan sintesa, menyusun pola, serta memilih yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga bisa dipahami oleh peneliti sendiri maupun orang lain.

Menurut Nasution dalam Sugiyono menyatakan bahwa analisis data dalam suatu penelitian kualitatif telah dimulai sejak sebelum memasuki lapangan yaitu saat merumuskan dan menjelaskan suatu masalah sebelum terjun ke lapangan secara langsung, dan berlangsung secara terus menerus sampai penulisan hasil suatu penelitian.¹¹

Analisis data selama di lapangan menurut model Miles and Huberman (1984) mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data penelitian kualitatif dilakukan secara terus menerus sampai tuntas, hingga datanya jenuh. Adapun aktivitas dalam analisis data yaitu *data*

¹⁰ Bachri, B. S, "Meyakinkan validitas data melalui triangulasi pada penelitian kualitatif", Jurnal Teknologi Pendidikan, Vol.10 No.1, 2010, hal 46-62

¹¹Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2010). Hlm. 89.

reduction, data display, dan concluding drawing/verification.¹² Analisis data ini dilakukan untuk memberikan penjelasan secara mendetail bagi data yang telah ditemukan dan dikumpulkan dari lapangan. Adapun langkahnya adalah sebagai berikut:

a. Reduksi Data

Jika data yang diperoleh sudah mencukupi dan terkumpulkan, maka langkah selanjutnya adalah mereduksi data. Mereduksi data merupakan kegiatan merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya, dan membuang data yang tidak dibutuhkan. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.

b. Display Data

Display data dalam penelitian ini adalah suatu proses penyajian sekumpulan informasi data yang sudah didapatkan dalam bentuk yang sederhana dan selektif. Menurut Miles and Huberman 1984 yang paling digunakan untuk menyajikan data adalah berupa teks yang bersifat naratif. Selain itu, penyajian data bisa berupa grafik, matrik, dan *network* (jejaring kerja).

¹² Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif..... hlm. 337.*

c. Pengambilan Kesimpulan

Langkah ketiga dalam penelitian kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti maka dianggap kredibel. Kesimpulan dalam penelitian ini diharapkan adalah adanya temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada.

Dengan demikian kesimpulan dalam penelitian ini mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang telah dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak karena seperti yang telah dikemukakan bahwa masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada di lapangan.¹³

H. Prosedur Penelitian

Adapun yang harus dilaksanakan oleh peneliti dalam melaksanakan penelitian di SMP Negeri 2 Sarang adalah:

1. Sebelum melakukan penelitian, peneliti melakukan observasi terlebih dahulu guna mengetahui kondisi lapangan
2. Meminta izin untuk melakukan penelitian di sekolah tersebut
3. Setelah observasi dan perizinan peneliti mengkonsultasikan judul kepada Ketua Jurusan dan Dosen Wali kemudian setelah diACC,

¹³Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif..... hlm. 338-345.*

peneliti menghubungi dosen pembimbing untuk menanyakan bagaimana kedepannya penelitian tersebut

4. Peneliti mulai mengumpulkan teori-teori terkait dengan judul penelitian untuk dijadikan sebagai acuan atau dasar penelitian.
5. Peneliti akan mulai mencari instrument guna mendapatkan data observasi mulai dari wawancara, hingga mendapatkan hasil data-data yang telah dibutuhkan.

BAB IV

DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA

A. Deskripsi Data

1. Deskripsi Umum

a. Sejarah Berdirinya SMP N 2 Sarang

SMP N 2 Sarang berdiri sejak tahun 1990 status kepemilikan bangunannya adalah milik sendiri dan organisasi penyelenggara adalah pemerintah yang terletak di daerah perdesaan di Jl. Lodan Wetan, Desa Lodan Wetan, Kecamatan Sarang, Kabupaten Rembang, Kode Pos 59274 dengan nomor NSS/NDS 201 031 706 046 berstatus Negeri. Kegiatan proses KBM di SMP N 2 Sarang dilaksanakan pada pagi hari.¹

Dan berdirinya SMP N 2 Sarang tidak terlepas dari dukungan masyarakat yang dirintis oleh para tokoh masyarakat yang terdiri dari para pendidik/guru serta komite sekolah. Kepala sekolah SMP N 2 Sarang mulai sejak berdiri sampai sekarang telah mengalami beberapa pergantian. Adapun kepala sekolah yang pernah bertugas di SMP N 2 Sarang adalah :

No.	Nama	Periode
1.	Drs. Wiji Mulyo	1991 - 1996
2.	Drs. Krisno	1996 – Agustus 1998

¹Wawancara dengan Ibu Siti Khotimah dan Bapak Mukhsin, selaku staff TU dan Kebersihan SMP Negeri 2 Sarang, pada Hari Senin, 25 Januari 2021

3.	Budiman	Agustus 1998 - Juni 1999
4.	Dra. Chotimah	Juni 1999 - 2004
5.	Muh. Ro'uf Hudaya, S.Pd	2004 - 2008
6.	Sumarno, S.Pd	2008 - 8 Agustus 2011
7.	Khoironi, M.Pd	8 Agustus 2011 - 29 Maret 2012
8.	Y. Sapto Eddy K., S.Pd	29 Maret 2012 - 18 November 2016
9.	Anwar Sanusi, S.Pd	2016 - 2018
10.	Wartubi, M.Pd	2018 - Sekarang

Tabel 4.1

Berdasarkan wawancara dengan bapak kepala sekolah SMP Negeri 2 Sarang mengatakan bahwa : “ dari data table urutan kepala sekolah terdahulu hingga sekarang, tentunya memiliki ciri gaya kepemimpinan yang berbeda-beda serta pengelolaannya sesuai dengan kebutuhan pada saat itu demi untuk memajukan citra lembaga”.²

b. Visi, Misi SMP N 2 Sarang

Visi Sekolah :

“Mewujudkan sekolah yang bertaqwa, berbudi pekerti luhur, berprestasi, berwawasan kebangsaan dan peduli lingkungan”.

²Wawancara dengan Bapak Wartubi, selaku Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Sarang, Pada Hari Rabu 27 Januari 2021.

Misi Sekolah :

- 1) Melaksanakan pengembangan penghayatan dan pengalaman agama yang dianut.
- 2) Melaksanakan pembiasaan untuk mengembangkan pendidikan karakter bangsa, hidup beretika dan berbudi pekerti luhur.
- 3) Melaksanakan pengembangan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.
- 4) Melaksanakan pengembangan kurikulum bertaraf nasional.
- 5) Melaksanakan pengembangan proses pembelajaran.
- 6) Melaksanakan rencana induk pengembangan fasilitas pendidikan.
- 7) Melaksanakan pengembangan/peningkatan standar kelulusan.
- 8) Melaksanakan pengembangan kelembagaan dan manajemen sekolah.
- 9) Melaksanakan program penggalangan pembiayaan sekolah.
- 10) Melaksanakan pengembangan penilaian.
- 11) Mengembangkan kegiatan pengembangan diri agar potensi dan minat siswa tersalurkan.
- 12) Mengembangkan kreatifitas dalam bidang seni.
- 13) Mengembangkan kegiatan berwawasan kebangsaan/nasionalisme.
- 14) Mengembangkan keterampilan berkarya dan kewirausahaan.

15) Mengembangkan kepedulian terhadap upaya melestarikan dan pencegahan kerusakan lingkungan hidup.³

c. Struktur Organisasi

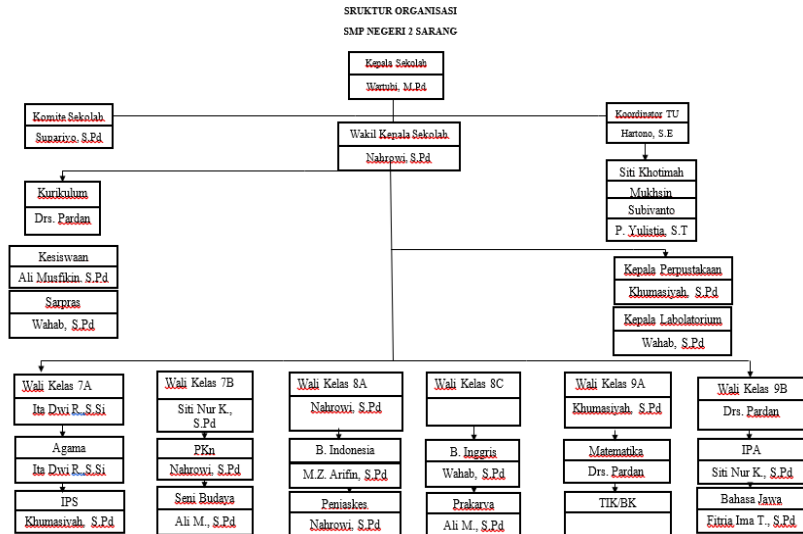
Struktur organisasi adalah suatu susunan komponen-komponen (unit kerja) dan hubungan antara tiap bagian secara posisi yang ada pada organisasi dalam menjalani kegiatan operasional untuk mencapai tujuan. Struktur organisasi menunjukkan bagaimana fungsi-fungsi atau kegiatan, pekerjaan dibagi, dikelompokkan dan dikoordinasikan (integrasi) secara formal.⁴

Struktur organisasi merupakan hal terpenting bagi suatu lembaga formal. Dengan adanya sebuah struktur organisasi, lembaga lebih mudah dalam membagi dan para staf mengetahui tugas dan kewajibannya agar tidak terjadi suatu perselisihan antar sesama. Berikut struktur organisasi SMP Negeri 2 Sarang sebagaimana terlampir.⁵

³Dokumen I Kurikulum SMP Negeri 2 Sarang Tahun Pelajaran 2020/2021

⁴Saeful Uyun dkk., *Manajemen Sekolah/Madrasah Adiwiyata*, (Yogyakarta:CV BUDI UTAMA, 2020). Hlm. 69.

⁵Dokumen I Kurikulum SMP Negeri 2 Sarang Tahun Pelajaran 2020/2021



Gambar 4.1

d. Kurikulum

Menurut Kerr, J. F (1968) kurikulum adalah sebuah pembelajaran yang dirancang dan dilaksanakan dengan individu dan berkelompok baik diluar maupun didalam sekolah. Menurut UU. No. 20 Tahun 2003 kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pengajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan Pendidikan nasional.⁶

Kurikulum di SMP Negeri 2 Sarang paada tahun pelajaran 2020/2021 menerapkan pengembangan kurikulum 2013. Adapun dalam pengembangannya berdasarkan prinsip bahwa peserta

⁶Sarinah, *Pengantar Kurikulum* Ed. 1, Cet. 1, (Yogyakarta: Deepublish, 2015), Hlm. 12.

didik memiliki posisi sentral untuk mengembangkan kompetensi yang ada pada dirinya untuk menghadapi tantangan zaman modern di seluruh dunia ini.⁷

e. Keadaan Guru dan Siswa

1. Keadaan Guru

Guru merupakan sumber daya manusia terpenting yang sangat berpengaruh terhadap keberhasilan suatu pendidikan. Tanpa adanya seorang guru, seorang siswa bukan apa-apa, ibarat sebuah mobil guru adalah sebagai sopir dan siswa adalah sebagai penumpang yangmana untuk menempuh suatu tujuannya ia harus bergantung pada seorang sopir. Guru merupakan faktor penentu dalam suatu keberhasilan. Guru merupakan garda terdepan sebagai penentu keberhasilan suatu lembaga pendidikan.

Menurut hasil wawancara dengan Bapak kepala sekolah menyatakan : “bahwa saat ini SMP Negeri 2 Sarang masih berupaya untuk memenuhi 8 standar, terutama untuk PTK dan Sarana Prasarana. Untuk standar PTK masih kurang karena tidak adanya guru Agama, PKn, BK, Seni Budaya dan Prakarya. Hal ini yang menyebabkan kegiatan proses belajar mengajar tidak dapat berjalan secara optimal. Sehingga untuk menutupi semua kekurangan tersebut hampir semua guru yang saya anggap mampu untuk mengajar mata pelajaran

⁷Dokumen Buku Pedoman Pengelolaan Sekolah SMP Negeri 2 Sarang Tahun Pelajaran 2020/2021

tersebut maka saya suruh untuk mengajar, jadi sebagian dari guru ada yang merangkap pekerjaan”.⁸

Berikut jumlah guru/tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang terdapat di SMP Negeri 2 Sarang sebanyak :

No.	Nama	Jabatan	Jenis Kelamin	Pendidikan	Status Pegawai
1.	Wartubi, M.Pd	Kepala Sekolah	L	S2	PNS
2.	Nahrowi, S.Pd	Wakil Kepsek	L	S1	PNS
3.	Drs. Pardan	Waka Kurikulum	L	S1	PNS
4.	Khumasiyah, S.Pd	Bendahara	P	S1	PNS
5.	Wahab, S.Pd	Guru	L	S1	PNS
6.	Ali Musfikin, S.Pd	Guru	L	S1	GTT
7.	Fitria Ima T., S.Pd	Guru	P	S1	GTT
8.	Siti Nur K., S.Pd	Guru	P	S1	GTT
9.	Ita Dwi R., S.Si	Guru	P	S1	GTT
10.	Hartono, SE	KA TU	L	S1	PNS
11.	Siti Khotimah	Staff TU	P	SMK	PNS
12.	Mukhsin	Staff TU	L	SMA	PNS
13.	Subiyanto	Penjaga Sekolah	L	SMP	PTT
14.	Pradina Yulistia, S.T	Staff TU	P	S1	PTT

Tabel 4.2

2. Kondisi Siswa

⁸Wawancara dengan Bapak Wartubi selaku Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Sarang, Pada Hari Rabu 27 Januari 2021.

Siswa merupakan orang atau anak yang sedang menuntut ilmu pengetahuan dan berusaha untuk mengembangkan diri dalam sebuah jenjang pendidikan formal maupun nonformal. Input siswa dari tahun ketahun mengalami pasang surut, pada tahun pelajaran 2018/2019 jumlah siswa sebanyak 151 anak, kemudian mengalami penurunan ditahun pelajaran 2019/2020 jumlah siswa menjadi 114 anak dan tahun pelajaran 2020/2021 mengalami kenaikan jumlah siswa menjadi 126 anak. Hal ini disebabkan oleh berbagai faktor antara lain karena letak SMP Negeri 2 Sarang yang jauh dari pemukiman penduduk dan sulitnya transportasi menuju ke sekolah serta berdirinya sekolah baru yang lebih dekat. Didalam SMP Negeri 2 Sarang terdapat 3 rombel belajar yaitu: kelas VII, kelas VIII, dan kelas IX. Masing-masing dari rombel terdiri dari: 1 rombel kelas VII, 2 rombel kelas VIII, dan 2 rombel kelas IX.

f. Sarana dan Prasana di SMP Negeri 2 Sarang

Untuk menunjang keberhasilan maupun meningkatkan sebuah prestasi belajar seorang siswa, maka tidaklah terlepas dari beberapa factor pendukung salah satunya adalah sarana dan prasarana yang harus memadai. dengan adanya hal tersebut maka proses kegiatan belajar mengajar akan berjalan secara efektif dan efisien. Namun, standar sarana dan prasarana di SMP Negeri 2 Sarang masih diperlukan adanya pengembangan dalam upaya menunjang prestasi belajar siswa. Untuk proses pengadaan,

pengembangan dan perbaikan SMP Negeri 2 Sarang hanya berharap pada bantuan pemerintah pusat dan pemerintah daerah.⁹

Berikut penulis sajikan daftar sarana dan prasarana yang tersedia di SMP Negeri 2 Sarang :

No.	Jenis	Jumlah	Kondisi
1.	Ruang Kepala Sekolah	1	Baik
2.	Ruang Tata Usaha	1	Baik
3.	Ruang Dapur	1	Baik
4.	Ruang Komputer	2	Baik
5.	Kamar Mandi Siswa	5	Baik
6.	Kamar Mandi Guru	2	Baik
7.	Ruang Kelas	8	Baik
8.	Ruang BK	1	Baik
9.	Ruang Osis	1	Baik
10.	Ruang UKS	1	Baik
11.	Parkir Kendaraan Guru/Karyawan	1	Baik
12.	Gudang	1	Baik
13.	Parkir Sepeda Siswa	1	Baik
14.	Kantin	2	Baik
15.	Ruang Guru	1	Baik
16.	Musholla	1	Baik

⁹Dokumen Buku Pedoman Pengelolaan Sekolah SMP Negeri 2 Sarang Tahun Pelajaran 2020/2021.

17.	Ruang Laboratorium IPA	1	Baik
18.	Ruang Perpustakaan	1	Baik

Tabel 4.3

2. Deskripsi Khusus Hasil Penelitian

1. Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidik Tenaga Honorer di SMP Negeri 2 Sarang

Untuk mengetahui strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidik tenaga honorer, peneliti melakukan wawancara kepada kepala sekolah terkait bagaimana gambaran umum tentang kinerja pendidik di SMP Negeri 2 Sarang dan peran pendidik dalam mendukung kegiatan pendidikan di sekolah ini. Berikut hasil wawancara oleh Bapak Wartubi, M.Pd: Menurut kepala sekolah SMP Negeri 2 Sarang bahwa kinerja guru adalah kemampuan yang secara maksimal dalam melaksanakan suatu pekerjaan atas tugas serta tanggungjawabnya dalam proses pembelajaran, yaitu bagaimana guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan, dan mengevaluasi hasil belajar agar apa yang ditargetkan bisa terwujud . Untuk gambaran umum mengenai guru disini belum cukup memadai atau kurang maksimal, karena antara kurang disiplin waktu proses kegiatan belajar mengajar juga penumpukan tugas (rangkap tugas), dikarenakan sedikitnya guru PNS dibandingkan dengan jumlah mata pelajaran yang ada. Jadi, terjadi rangkap tugas bagi guru honorer (GTT) dan untuk menambah jumlah jam mengajar agar dapat gaji lebih dari yang

diperolehnya awal. Serta untuk peran pendidik dalam mendukung pembelajaran bisa dikatakan baik, karena mampu melaksanakan tugasnya meski terjadinya rangkap job.¹⁰

Dengan ini peneliti mencermati dari keterangan kepala sekolah diatas bahwa kemampuan seorang guru dapat dilihat dari perbuatan, kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru di kelas. Kinerja guru dalam kegiatan pembelajaran adalah kesanggupan atau kecakapan para guru dalam menciptakan suasana komunikasi yang edukatif antara guru dan siswa yang mencakup suasana kognitif, afektif, dan psikomotorik sebagai upaya mempelajari sesuatu berdasarkan perencanaan sampai dengan tahap evaluasi dan tindak lanjut agar mencapai suatu tujuan pengajaran.

Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa guru adalah sebagai komponen yang memegang peran terpenting dalam menentukan suatu keberhasilan pendidikan. Dengan demikian diharapkan guru dapat melaksanakan serta mengetahui terkait tugas dan fungsinya sehingga mampu memainkan peran guru yang sesungguhnya dalam menentukan keberhasilan pembelajaran.

Dalam suatu organisasi, maupun lembaga pendidikan istilah “pemimpin” merupakan motor penggerak serta penentu arah

¹⁰Wawancara dengan Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Sarang, Wartubi, M.Pd, 2 Februari 2021

untuk mencapai suatu kebijakan dan tujuan organisasi. Pemimpin akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan pendidikan dapat direalisasikan sehingga kepala sekolah senantiasa selalu dituntut untuk meningkatkan efektivitas kinerja dan memuaskan hasil kinerja lembaga.

Selain itu, untuk membentuk seorang guru yang kompeten dan memenuhi standar sebagai seorang pendidik tidak terlepas dari susunan serta rancangan berbagai strategi. Hal ini telah disampaikan oleh Bapak Wartubi, M.Pd mengenai strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidik tenaga honorer adalah sebagai berikut:

sudah banyak usaha atau strategi yang sudah diberikan, contohnya adalah dalam menyikapi penerapan perubahan kurikulum KTSP menjadi Kurikulum 2013, pengembangan pelaksanaan tata tertib, memberikan IHT diawal tahun, mengadakan pelatihan-pelatihan, dan pemberian hadiah.¹¹

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa, kepala sekolah SMP Negeri 2 Sarang telah mendukung guru dengan berbagai upaya. Dan dijelaskan kembali secara mendetail untuk meningkatkan mutu pendidik tenaga honorer maupun seluruh tenaga pendidik kepala sekolah juga akan melakukan beberapa upaya lainnya serta untuk menanggulangi tantangan-tantangan

¹¹Wawancara dengan Bapak Wartubi, M.Pd Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Sarang, pada tanggal 04 Februari 2021

yang dihadapi dalam mengimplementasikan Kurikulum 2013, antara lain:

1. Memberikan penguatan pada guru pasca pelatihan Kurikulum 2013 dengan kegiatan MGMP di sekolah.

Tujuannya diikutkan dalam forum ini agar guru dapat memperoleh ilmu baru serta pengalaman baru supaya nantinya bisa diimplementasikan ke sekolah setelah mengikuti kegiatan tersebut.

2. Memberikan motivasi kepada guru untuk selalu belajar dari berbagai sumber dalam upaya memahami, menguasai dan mengimplementasikan Kurikulum 2013.

3. Merencanakan pengadaan sarana dan prasarana pendukung implementasi Kurikulum 2013 seperti: buku penunjang, media pembelajaran, dan sarana penunjang lainnya.

Dan usaha yang dilakukan untuk meningkatkan mutu kualitas semua guru terkhusus tenaga honorer adalah sebagai berikut :

1. Pengembangan pelaksanaan tata tertib guru (diberlakukannya absensi menggunakan *fingerprint*).

Tujuannya adalah untuk meningkatkan kedisiplinan tingkat kehadiran GTT (tenaga honorer) supaya bisa terkontrol. Jadi, saat GTT jarang masuk ke sekolah kepala sekolah bisa memperingatkan serta mendekatinya dan mencari tahu apa permasalahannya agar bisa terselesaikan secara bersama.

2. Dari segi kemampuan diawal tahun sekolah memberikan IHT (*In House Training*).

IHT adalah suatu kegiatan yang diselenggarakan oleh sebuah sekolah dalam rangka meningkatkan kompetensi guru. Terkhusus terkait dengan penyusunan perangkat pembelajaran, media pembelajaran untuk menghadapi adanya wabah penyakit Pandemi CoVid-19 ini. Tentunya terjadi perubahan dalam menyusun serta memberikan metode pembelajaran. Dimana, catatan selama Pandemi CoVid-19 ini, guru kesulitan dalam memberikan pembelajaran secara online atau daring dan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) ini dikarenakan guru belum paham betul mengenai sistem pembelajaran secara online.

3. Mengadakan Pelatihan-Pelatihan

Pelatihan-pelatihan yang dimaksud disini adalah seperti : workshop, seminar, diklat. Tujuan dari diadakannya pelatihan-pelatihan tersebut adalah agar guru lebih memahami sehingga bisa mengimplementasikan ilmu yang telah ia dapatkan kedalam proses kegiatan belajar mengajar nantinya. Dalam forum ini guru juga dapat mengembangkan kompetensi yang terpendam yang dimilikinya selama ini.

4. Pemberian sebuah Hadiah, *Poin Reward* atau *punishmen*.

Tujuan diberikannya hadiah atau poin reward tersebut adalah agar mampu mempengaruhi gairah semangat guru dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan untuk dijadikan kompetisi dalam bekerja. Salah satu contoh misalkan ada guru honorer telah mencapai sesuatu diatas kemampuannya atau

menyelesaikan tugas khusus yang telah diberikan oleh kepala sekolah maka hal tersebut akan diberikan reward berupa jam tambahan kerja lebih banyak untuk tenaga honorer. Karena mengingat sedikitnya gaji yang telah diterima, dengan adanya *reward* seperti ini maka honornya pun akan meningkat lebih banyak daripada gaji yang diterima sebelumnya.

Selain upaya tersebut kepala sekolah juga membuat indikator keberhasilan terkait dengan peningkatan mutu pendidik tenaga honorer sebagaimana dikatakan oleh Bapak Wartubi, M.Pd selaku kepala sekolah adalah:

Iya saya membuatnya. Sudah saya bukukan untuk masalah penilaian kinerja setiap masing-masing guru yang ada disini dan mengusahakan untuk menempatkan pendidik serta tenaga kependidikan sesuai dengan bidang kemampuannya masing-masing.

Dari pemaparan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa berbagai upaya telah diupayakan oleh kepala sekolah SMP Negeri 2 Sarang untuk mengembangkan mutu kualitas sumber daya guru yang ada di sekolah agar menjadi guru yang kompeten dan memenuhi standar sebagai seorang pendidik.

Kepala sekolah juga mengungkapkan tingkat keberhasilan dari strategi yang telah diupayakan dalam meningkatkan mutu pendidik tenaga honorer sebagai berikut:

Sejauh ini, sudah terhitung cukup baik dari sebelumnya. Dalam artian sudah baik daripada saat saya lihat waktu pertama kali datang ke sekolahan ini.

Selain itu setiap lembaga sekolah mempunyai visi serta misi yang berbeda-beda tentunya memiliki sebuah tujuan yang sangat besar bagi lembaga, oleh karena itu SDM yang ada dalam lembaga tersebut harus ditingkatkan agar bisa mencapai target yang sudah ditetapkan. Peningkatan yang dimaksud disini adalah dengan cara mengirimkan tenaga pendidik PNS terkhusus tenaga honorer (GTT) maupun tenaga kependidikan kedalam acara workshop, seminar sesuai dengan kemampuan yang telah dimilikinya. Tujuan dari kegiatan tersebut adalah untuk lebih memaksimalkan serta meningkatkan kompetensi dan keprofesionalan yang ada pada diri masing-masing tenaga pendidik maupun kependidikan. Selain itu masih ada jalan lain yaitu: penataran, MGMP, diklat.

Hal serupa telah dipertegas oleh Ibu Fitria selaku guru Bahasa Jawa dalam wawancara singkat oleh peneliti mengungkapkan bahwa:

untuk meningkatkan keprofesionalan guru, maka kepala sekolah menugaskan beliau untuk mengikuti MGMP kabupaten tentang bagaimana menyusun indikator-indikator mata pelajaran untuk menyusun buku yang nantinya dijadikan sebagai buku pegangan atau panduan dalam mengajar. Dan bapak kepala sekolah juga selalu mengikut sertakan guru

maupun karyawan dalam workshop, diklat, seminar, dan MGMP yang sesuai dengan kemampuan serta kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing tenaga pendidik.¹²

Dilihat dari sini dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sudah berusaha semaksimal mungkin supaya tenaga pendidik yang ada di SMP Negeri 2 Sarang bisa meningkatkan kemampuannya dengan melakukan berbagai cara tersebut.

2. Kendala-Kendala yang Dihadapi Oleh Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidik Tenaga Honorer

Berdasarkan hasil penelitian pada pembahasan sebelumnya, terkait dengan peran pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah tentunya terdapat berbagai kendala dalam melaksanakan peningkatan mutu pendidik tenaga honorer SMP Negeri 2 Sarang yang berasal dari guru dan sekolah. Berikut adalah hasil wawancara dengan Bapak Wartubi, M.Pd:

Tidak dipungkiri yang namanya manusia tidak ada yang sempurna. Dalam hal ini kesulitan yang saya hadapi dan belum bisa saya rubah sepenuhnya adalah semua tenaga pendidik maupun kependidikan disini sudah memiliki tradisi lama. Salah satu contohnya masih adanya siswa yang terlambat masuk ke sekolah, masih adanya guru yang terlambat masuk ke kelas untuk mengajar. Sehingga peserta didik banyak yang diluar untuk

¹²Wawancara dengan Ibu Fitria selaku guru Bahasa Jawa di SMP Negeri 2 Sarang, pada 5 Februari 2021

bermain-bermain dengan temannya. Ada juga yang bolos sekolah dikarenakan setiba ia masuk ke kelas ternyata guru yang seharusnya mengampu mata pelajaran malah tidak masuk ke kelas. Padahal, beliau ada di ruang guru dan malah bercanda gurau dengan guru lain yang belum waktunya untuk mengajar. Hal tersebut masih saya pikirkan bagaimana cara untuk mengubah tradisi lama tersebut. Karena belum adanya panutan atau contoh yang baik. Serta dalam penempatan tugas tenaga pendidik masih belum sesuai dengan ijasahnya dikarenakan kekurangan tenaga pendidik, sehingga terjadi penumpukan job. Akan tetapi, dalam pengaturannya tersebut sudah disesuaikan semaksimal mungkin dan sudah disesuaikan dengan kemampuannya.¹³

Jadi sesuai dengan pemaparan kepala sekolah dalam melakukan pembinaan terdapat berbagai macam kendala yang tentunya akan menghambat proses peningkatan mutu pendidik tersebut. Dalam hal ini kepala sekolah juga masih belum menemukan bagaimana cara dalam mengatasi permasalahan tersebut.

Selain itu adapula hambatan dalam melakukan supervisi pengajaran seperti yang dijelaskan oleh kepala sekolah sebagai berikut:

¹³Wawancara dengan bapak Wartubi, M.Pd selaku kepala sekolah SMP Negeri 2 Sarang, pada 04 Februari 2021

Dalam melakukan supervisi saya hanya melakukannya sekali selama setahun pelajaran, dan supervisi ini saya lakukan kepada wakil kepala sekolah terlebih dahulu selanjutnya baru nanti akan disampaikan kepada semua guru maupun tenaga kependidikan. Dalam hal ini tidak semua guru bisa termotivasi untuk meningkatkan mutu kualitas kinerjanya. Karena setiap orang memiliki kemampuan serta gairah semangat yang berbeda-beda. Ada juga yang memperoleh perhatian langsung serta khusus dari kepala sekolah apabila terdapat guru yang memiliki nyali kecil untuk melaksanakan tugasnya.

Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam melakukan supervisi kepala sekolah harus sabar dalam menghadapinya, dikarenakan tidak semua guru dapat memahami dan termotivasi olehnya saja. Faktor lain yang bisa mengubah semangat untuk meningkatkan kualitas kinerjanya adalah terdapat dari dalam diri sendiri (intern). Jika faktor internnya sudah tertanam kuat, maka ia akan lebih mudah untuk meningkatkan mutu kualitas kinerjanya untuk mencapai suatu target yang telah ditentukannya.

B. Analisis Data

Berdasarkan uraian pembahasan diatas yang telah disajikan oleh peneliti maka dapat diperoleh berbagai gambaran tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidik tenaga honorer di SMP Negeri 2 Sarang serta kendala apa saja yang telah dihadapi. Dalam analisis data ini peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif

deskriptif dengan memperoleh data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi dari pihak-pihak yang telah mengetahui mengenai data yang telah peneliti butuhkan.

1. Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidik Tenaga Honorer Di SMP Negeri 2 Sarang

Didalam suatu organisasi untuk mencapai suatu tujuan diperlukan sebuah rencana atau strategi. Menurut pendapat Nanang Fatah strategi adalah Langkah-langkah yang sistematis dalam melakukan rencana secara menyeluruh (makro) dan berjangka Panjang dalam pencapaian suatu tujuan. Dapat diartikan lain strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai.¹⁴

Jadi, dilihat dari pemaparan diatas bisa disimpulkan bahwa suatu strategi sangatlah penting bagi seorang atasan/kepala sekolah sebagai acuan serta pedoman sebelum melakukan kegiatan/langkah untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan.

Strategi untuk meningkatkan mutu pendidik tenaga honorer di SMP Negeri 2 Sarang ini bertujuan untuk mendayagunakan tenaga pendidik secara efektif dan efisien agar bisa mencapai hasil yang optimal. Dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi bisa disimpulkan bahwa didalam strategi disini kepala sekolah sudah berusaha dengan semaksimal mungkin untuk meningkatkan mutu pendidik dengan melakukan berbagai cara diantaranya :

¹⁴Ahmad, *Manajemen Strategis*, (CV. Nas Media Pustaka: Makassar, 2020), Hlm. 2.

Strategi untuk mengatasi kehadirannya perubahan kurikulum baru yaitu kurikulum 2013 ini adalah :

- a. Memberikan penguatan pada guru pasca pelatihan Kurikulum 2013 dengan kegiatan MGMP di sekolah.
- b. Memberikan motivasi kepada guru untuk selalu belajar dari berbagai sumber dalam upaya memahami, menguasai dan mengimplementasikan Kurikulum 2013.
- c. Merencanakan pengadaan sarana dan prasarana pendukung implementasi Kurikulum 2013 seperti: buku penunjang, media pembelajaran, dan sarana penunjang lainnya.

Dan usaha yang dilakukan untuk meningkatkan mutu kualitas semua guru terkhusus tenaga honorer adalah sebagai berikut :

- a. Pengembangan pelaksanaan tata tertib guru (diberlakukannya absensi menggunakan *fingerprint*).

Dengan adanya absensi menggunakan *fingerprint* ini, bisa meningkatkan kedisiplinan guru honorer maupun PNS. Dan memudahkan kepala sekolah dalam mengawasi serta mengontrolnya.

- b. Dari segi kemampuan diawal tahun sekolah memberikan IHT (*In House Training*).

Diawal tahun kepala sekolah selalu memberikan IHT tujuannya agar pendidik bisa lebih matang dalam menyiapkan silabus maupun RPP untuk menyiapkan pembelajaran kedepannya.

- c. Melakukan pelatihan-pelatihan

Disisi lain, kepala sekolah juga mengikuti serta melakukan pelatihan-pelatihan dengan tujuan agar memperoleh ilmu baru serta pengalaman baru yangmana nantinya bisa diimplementasikan pada saat mengajar.

d. Memberikan hadiah, Reward atau Punishmen

Dengan adanya sebuah hadiah, reward ataupun punishmen ini, tujuannya supaya tenaga pendidik terkhusus pendidik honorer mampu lebih meningkatkan kemampuan serat kompetensi yang ada dalam dirinya sehingga bisa melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien.

Dari berbagai strategi/usaha yang telah diupayakan oleh kepala sekolah SMP Negeri 2 Sarang bisa diterima baik oleh tenaga pendidik dan harapannya bisa meningkatkan mutu kualitas guru sehingga bisa melaksanakan tugas serta kewajibannya sebagai pendidik dengan baik efektif dan efisien.

2. Kendala-Kendala strategi dalam meningkatkan mutu pendidik tenaga honorer di SMP Negeri 2 Sarang

Dari hasil wawancara dan observasi, diperoleh data bahwa adanya faktor penghambat/kendala-kendala yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidik tenaga honorer di SMP Negeri 2 Sarang, antara lain :

a. Kurangnya tenaga pendidik sehingga terjadi penumpukan job, untuk mengatasi hal tersebut kepala sekolah mengatur sedemikian mungkin dan berusaha menempatkan sesuai dengan

bidang kemampuan masing-masing pendidik yang telah diberikan tugas job tambahan tersebut.

- b. Kompetensi kepribadian yaitu kurangnya kedisiplinan, ketelitian, ide untuk menjadikan diri kreatif serta inovatif dan tanggungjawab yang masih kurang. Untuk mengatasi kendala tersebut kepala sekolah melakukan supervisi pembinaan serta memberlakukan absensi menggunakan *fingerprint* sebagai upaya mengatasi kedisiplinan pendidik.
- c. Kompetensi sosial yaitu kurangnya kemampuan untuk berkomunikasi. Dalam hal ini, pendidik kurang berkomunikasi dengan kepala sekolah misal terjadi suatu kendala/ketidakpahaman mengenai adanya salah satu tugas yang telah diterimanya. Misalnya : dalam tahun ini sistem pembelajaran online (daring) atau PJJ, maka dari itu untuk melaksanakan UTS maupun UAS harus membuat soal test online. Dalam hal ini tenaga pendidik di SMP Negeri 2 Sarang belum bisa membuatnya akan tetapi mereka tidak berani mengkomunikasikan dengan kepala sekolah. Untuk mengatasi hal tersebut kepala sekolah melakukan pelatihan mengenai IT dengan tujuan agar tenaga pendidik mampu bersosialisasi dengan yang lainnya.
- d. Kompetensi manajerial yaitu belum maksimal dalam mengimplementasikan supervisi maupun pembinaan bagi tenaga pendidik. Adapun untuk mengatasi kendala tersebut kepala sekolah terus melakukan supervisi serta pembinaan dan berperan

sebagai motivator bagi tenaga pendidik untuk meningkatkan kinerja pegawai. Karena motivasi dari seorang pemimpin juga sangat mempengaruhi diri pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

C. Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan hasil dari pemaparan diatas penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif yang memperoleh data melalui wawancara, observasi serta dokumentasi. Dalam hal ini terdapat keterbatasan dalam penelitian yang dialami dan dapat menjadikan beberapa faktor yang bisa diperhatikan oleh peneliti selanjutnya dengan tujuan agar bisa lebih menyempurnakan penelitiannya tersebut. Beberapa keterbatasan dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini terjadi pada saat adanya wabah pandemic Covid-19, yang mana dalam hal tersebut mengakibatkan tersendatnya penelitiina observasi dikarenakan libur sekolahnya dan melakukan pembelajaran secara daring (online).
2. Kurangnya sumber informan karena jaranganya masuk ke sekolah disebabkan pandemi tersebut. Jadi, peneliti hanya memperoleh informan dari kepala sekolah dan 1 guru honorer saja. Jadi penelitiannya kurang berjalan secara maksimal dan kurang memuaskan jawabannya.
3. Keterbatasan kemampuan pengalaman penulis dan pemahaman juga sangat mempengaruhi penyusunan terbentuknya skripsi ini. Dalam hal ini penulis terus berusaha serta berkonsultasi dengan dosen

pembimbing Drs. Wahyudi, M. Pd yang mana bisa membantu penulis untuk tetap berusaha menyelesaikan skripsi ini dengan tekun dan giat supaya menghasilkan penulisan penelitian ini dengan baik dan bisa bermanfaat untuk berbagai pihak-pihak terkait.

4. Keterbatasan waktu mengingat adanya wabah covid-19 ini, peneliti hanya menggunakan waktu semaksimal mungkin untuk mewawancai informan mengenai hal terkait peneliti butuhkan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pemaparan dari hasil temuan dan analisis data tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidik tenaga honorer di SMP Negeri 2 Sarang tersebut dapat peneliti simpulkan, antara lain :

1. Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidik tenaga honorer di SMP Negeri 2 Sarang

Dalam meningkatkan mutu pendidik tenaga honorer di SMP Negeri 2 Sarang berbagai rangkaian/usaha telah kepala sekolah lakukan untuk meningkatkan mutu pendidik tenaga honorer di SMP Negeri 2 Sarang mulai dari, pemberlakuan absensi menggunakan fingerprint yang mana dengan ini diharapkan agar rasa disiplin serta tanggung jawab tenaga pendidik bisa terkontrol, kemudian diadakannya pelatihan-pelatihan supaya tenaga pendidik mampu meningkatkan kemampuan social dan komunikasi dengan tenaga yang lainnya agar bisa mendapatkan pengalaman baru sehingga dapat lebih mengembangkan kemampuan kompetensi yang ada pada dirinya, selanjutnya diawal tahun diberikannya IHT agar dalam penyusunan silabus dan RPP dalam pembelajaran selanjutnya tertata dan bisa berjalan secara efektif serta efisien, dan yang terakhir adalah pemberian hadiah atau reward serta punishmen sebagai motivator bagi tenaga pendidik honorer, tujuan dengan diberikannya hal tersebut adalah agar tenaga pendidik honorer berlomba-lomba

dalam menyelesaikan tugas serta tanggungjawab yang telah diberikan oleh kepala sekolah.

2. Kendala-kendala yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidik tenaga honorer di SMP Negeri 2 Sarang

Selama ini kepala sekolah telah menerapkan strategi dan melakukan berbagai usaha untuk meningkatkan mutu pendidik tenaga honorer di SMP Negeri 2 Sarang. Namun, tenaga pendidik di SMP Negeri 2 Sarang belum sepenuhnya dapat menjalankan tugasnya secara maksimal sesuai ijazah lulusan yang diperolehnya, dalam artian masih terjadi penumpukan job atau tugas yang dikarenakan kurangnya tenaga pendidik mengingat banyaknya mata pelajaran yang tertera. Akan tetapi, kepala sekolah dalam hal ini berusaha sebisa mungkin dalam menempatkan tenaga pendidik dan karyawan pada bidangnya sesuai dengan kemampuan masing-masing.

B. Saran

1. Hendaknya kepala sekolah harus mampu memahami serta menganalisis kebutuhan pegawainya. Dan tetap berusaha memperbaiki strategi yang telah dirancangnya untuk dilakukan kedepannya agar bisa berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.
2. Dengan adanya berbagai upaya yang sudah dirancang oleh kepala sekolah dengan tujuan meningkatkan mutu pendidikan. Hendaknya tenaga pendidik dapat menggunakan dan memanfaatkan

semaksimal mungkin serta bisa menggali kompetensi yang ada pada dirinya, sehingga melahirkan tenaga pendidik yang kompeten serta profesional nantinya.

C. Kata Penutup

Puji syukur alhamdulillah atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikah taufiq serta hidayahnya sehingga penulis bisa menyelesaikan penyusunan skripsi tersebut dengan baik. Tidak lupa dengan keterbatasan kemampuan penulis dalam menyusun penulisan penelitian ini jauh dari kata sempurna. Akan tetapi, penulis berusaha semaksimal mungkin untuk menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik serta mencari data yang diperlukan untuk memecahkan permasalahan yang telah diangkat oleh penulis dengan baik. Oleh sebab itu, penulis berharap mendapatkan saran serta Kritikan yang nantinya bisa membantu untuk kedepannya. Tidak lupa penulis ucapkan banyak terimakasih kepada berbagai pihak yang telah membantu penulis menyelesaikan skripsi tersebut dengan baik mulai dari awal hingga akhir ini. Harapan kedepannya semoga penulisan skripsi ini bisa bermanfaat untuk yang lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Wahab, Abdul Aziz, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan* (Telaah Terhadap Organisasi Dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan), Bandung: Alfabeta, 2008.
- Ach Mohyi, *Teori & Perilaku Organisasi (ed), (Trioningsih-Ratih Juliati UMM: Malang, 1999.*
- Ahmad Zainuri Fadri Fahmi, “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep 2017”, Skripsi.
- Alfin Arifin, dkk., *Bunga Rampai Gubahan Akademis Manajemen, Sumenep: STIEBA Madura Press, 2019.*
- Lazwardi, Dedi, “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru. Universitas Nahdlatul Ulama Lampung”, Skripsi.
- Departemen Agama RI. *Al-Qur'an dan Terjemahnya.* (Bandung:Diponegoro).
- Dinda Prasika, *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Al-Islam Jamsaren Surakarta Tahun Pelajaran 2017/2018 (Jurnal MPI).* Diakses 23 Juli 2020.
- Ahmad, *Manajemen Strategis.* (CV. Nas Media Pustaka: Makassar, 2020.
- Hamdan Dimiyati dan Kadar Nurjaman, *Manajemen Proyek*, ttp. Pustaka Setia: 2014.

Darmadi, Hamid, *Pengantar Pendidikan Era Globalisasi: Konsep Dasar, Teori, Strategi dan Implementasi dalam Pendidikan Globalisasi*, Tangerang: Animage, 2019.

Riniwati, Harsuko, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Aktivitas Utama dan Pengembangan SDM*, Malang: UB Media, 2016.

Syambul, Herawati. “Penerapan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Jenjang Sekolah Menengah Pertama (SMP)”, *Jurnal Idaarah*, Vol. I, No. 2, Desember 2017.

<https://belajargiat.id/visidanmisi/kamus.besar.bahasa.Indonesia.Online>

Umar, Husein, *Strategic Management in Action: Konsep, Teori, dan Teknik Menganalisis manajemen Strategis Strategic Business Unit Berdasarkan Konsep Michael R. Porter, Fred R. David, dan Wheelen-Hunger*, Jakarta: PT Gramedia PUSTAKA Utama, 2008.

Bafadal, Ibrahim, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar: dalam Rangka Peningkatan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003.

Jiwanto G, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Jogjakarta: PPM FE Universitas Atmanjaya, 1985.

Kompri, *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*, Jakarta: Kencana, 2017.

Moleong, Lexy J, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009.

- Linda Permata. 2019. Skripsi “Strategi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin Penengahan Lampung Selatan.
- Luthfi Parinduri, dkk., *Manajemen Operasional: Teori dan Strategi*, ttp,Yayasan Kita Menulis, 2020.
- Bungin, M. Burhan, *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik serta Ilmu-ilmu Sosial Lainnya*, Jakarta: Kencana, 2017.
- M. Syaifi. 2017. Tesis yang berjudul “ Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMAN 3 Dusun Selatan Kabupaten Barito Selatan
- Mamik, *Metodologi Kualitatif*, Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2015.
- Yamin, Martinis, *Sertifikasi Profesi Keguruan di Indonesia*, Jakarta: Gaung Persada Press, 2006.
- Moh. Nur Hidayatullah dan H. Moh. Zaini Dahlan, *Menjadi Kepala Sekolah Ideal, Efektif & Efisien*, Malang: Literasi Nusantara, 2019.
- Muhammad Faizul Husnayain. 2015. Tesis Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru pada Lembaga Pendidikan Islam (Studi Multi Kasus di Sekolah Dasar Islam Surya Buana dan Sekolah Dasar Anak Saleh Malang.
- Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya2005)
- Rizkiyatul Laili, Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Mutu Sumber Daya Guru, 2015 , (Jurnal Tesis MPI)

- Azwar, Saifudin, *Metode Penelitian*, Yogyakarta: Pusat Pelajar, 2015.
- Sandi Suyoto dan M. Ali Sodik, *Dasar Metodologi penelitian*, Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015.
- Adriyanto, Sopan, *Peneroka Kepemimpinan Sekolah: Penunjang Diklat Penguatan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT Gramedia, 2019.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: alfabeta, 2016.
- Suparman, *Kepemimpinan Kepala Sekolah & Guru: sebuah Pengantar Teoritik*, Ed.1, ttp, Penerbit Uwais Inspirasi Indonesia, 2019.
- Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan Konsep, Strategi, dan Aplikasi*, Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia, 2002.
- Syarwani Ahmad dan Zahrudin Hodsay, *Profesi Kependidikan dan Keguruan*, Sleman: CV Budi Utama, 2020.
- Syukri.2012. Tesis “Peran kepemimpinan kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SMP Nurul Ihsan Kabupaten Tolitoli Sulawesi Tengah
- Zainuddin Mustapa, Maryadi, *Kepemimpinan Pelayan, Dimensi Baru Dalam Kepemimpinan*, ttp, Celebes Media Perkasa, t.t.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1

Pedoman Wawancara Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidik Tenaga Honorer Non PNS Di SMP Negeri 2 Sarang

Responden : Kepala Sekolah
Nama : Bapak Wartubi, M.Pd
Hari/Tanggal : Kamis, 4 Februari 2021
Tempat : Ruang Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Sarang

1. Menurut pandangan Bapak, bagaimana gambaran umum tentang kinerja pendidik maupun tenaga kependidikan terkhusus pendidik tenaga honorer non PNS di sekolah ini? Apakah sejauh ini peran pendidik dalam mendukung kegiatan pendidikan di sekolah ini sudah terpenuhi?
2. Usaha apa saja yang sudah Bapak lakukan untuk meningkatkan mutu kompetensi kinerja pendidik maupun tenaga kependidikan terkhusus pendidik tenaga honorer disekolah ini?
3. Apakah Bapak membuat indikator keberhasilan terkait dengan meningkatkan kualitas mutu kinerja pendidik maupun tenaga kependidikan terkhusus pendidik tenaga honorer non PNS?
4. Bolehkan bapak menjelaskan mengenai bagaimana pembinaan yang dilakukan bapak untuk pendidik/tenaga kependidikan dalam bekerja?

5. Sejauh mana keberhasilan yang telah Bapak peroleh dalam melakukan pembinaan kepada pendidik maupun tenaga kependidikan terkhusus pendidik tenaga honorer non PNS?? Apakah setelah melakukan pembinaan kepada kinerja pendidik maupun tenaga kependidikan terkhusus pendidik tenaga honorer non PNS Bapak melakukan penilaian??
6. Apakah Bapak mengalami kesulitan saat melakukan pembinaan kepada guru?
7. Bagaimanakah cara bapak dalam memberikan motivasi (*motivation*) untuk meningkatkan kinerja pada pendidik tenaga honorer non PNS dan tenaga-tenaga pendidik maupun kependidikan lainnya?
8. Hal apa saja yang biasa bapak lakukan untuk mendukung pendidik dan tenaga kependidikan terkhusus pendidik tenaga honorer non PNS untuk meningkatkan kinerjanya?
9. Apakah bapak sudah memberikan penempatan kinerja sesuai dengan bidang/kemampuan pegawai tanpa membedakan antara pendidik satu dengan yang lainnya?
10. Faktor Penghambat apa saja yang mempengaruhi Bapak dalam meningkatkan mutu kualitas kinerja guru tenaga honorer?

**Pedoman Wawancara Strategi Kepala Sekolah Dalam
Meningkatkan Mutu Pendidik Tenaga Honorer Non PNS Di
SMP Negeri 2 Sarang**

Responden : Guru Honorer Non PNS
Nama : Ibu Fitria Ima T., S.Pd
Hari/Tanggal : Jum'at, 05 Februari 2021
Tempat : Ruang Guru Sekolah SMP Negeri 2 Sarang

Pertanyaan untuk Guru Tenaga Honorer Non PNS

1. Bagaimanakah pandangan Ibu tentang (problem solving) pemecahan masalah yang dilakukan oleh kepala sekolah terkait tentang kinerja pada lembaga pendidikan ini?
2. Menurut bIbu bagaimanakah cara kepala sekolah dalam memberikan pengarahan kerja pada pendidik tenaga honorer non PNS di lembaga ini? Apakah sudah terealisasikan?
3. Bagaiamanakah pandangan Ibu berkaitan dengan motivasi yang sudah diberikan kepala sekolah untuk pendidik tenaga honorer non PNS? Sejauh ini apakah sudah sesuai dengan yang bapak/ibu harapkan?
4. Apakah sejauh ini kepala sekolah sudah memberikan monitoring kerja pada pendidik tenaga honorer non PNS?? Sejauh ini bagaimanakah hasil dari monitoring yang sudah diberikan, apakah sudah sesuai dengan harapan?

5. Sejauh ini bagaimanakah perilaku kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja pada pendidik tenaga honorer non PNS di lembaga ini? Bisakah bapak/ibu menjelaskannya?

Lampiran 2

TRANSKIP HASIL WAWANCARA

THW-01

Responden : Kepala Sekolah
Nama : Bapak Wartubi, M.Pd
Hari/Tanggal : Kamis, 4 Februari 2021
Tempat : Ruang Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Sarang

1. Peneliti : Menurut pandangan Bapak, apakah kinerja itu, bagaimana gambaran umum tentang kinerja pendidik maupun tenaga kependidikan terkhusus pendidik tenaga honorer non PNS di sekolah ini? Apakah sejauh ini peran pendidik dalam mendukung kegiatan pendidikan di sekolah ini sudah terpenuhi?

Responden : kinerja guru adalah kemampuan yang secara maksimal dalam melaksanakan suatu pekerjaan atas tugas serta tanggungjawabnya dalam proses pembelajaran, yaitu bagaimana guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan, dan mengevaluasi hasil belajar agar apa yang ditargetkan bisa terwujud . Untuk gambaran umum mengenai guru disini belum cukup memadai atau kurang maksimal, karena antara kurang disiplin waktu proses kegiatan belajar mengajar juga penumpukan tugas (rangkap tugas), dikarenakan sedikitnya guru PNS dibandingkan dengan jumlah mata pelajaran yang ada. Jadi, terjadi rangkap tugas bagi guru honorer (GTT) dan untuk menambah

jumlah jam mengajar agar dapat gaji lebih dari yang diperolehnya awal. Serta untuk peran pendidik dalam mendukung pembelajaran bisa dikatakan baik, karena mampu melaksanakan tugasnya meski terjadinya rangkap job.

2. Peneliti : Usaha apa saja yang sudah Bapak lakukan untuk meningkatkan mutu kompetensi kinerja pendidik maupun tenaga kependidikan terkhusus pendidik tenaga honorer disekolah ini?

Responden : sudah banyak usaha yang saya berikan terkait strategi peningkatan mutu pendidik ini, diantaranya: mengadakan pembinaan mengenai pemahaman perubahan kurikulum 2013 dengan berbagai cara seperti pelatihan, MGMP di sekolah, diberlakukannya absensi menggunakan fingerprint, dari segi kemampuan diawal tahun sekolah memberikan IHT, mengadakan/mengikutsertakan ke dalam pelatihan-pelatihan seperti seminar, workshop dll, dan yang terakhir adalah pemberian hadiah, reward atau punishmen untuk guru yang telah memenuhi atau melampaui tugas yang saya berikan.

3. Peneliti : Apakah Bapak membuat indikator keberhasilan terkait dengan meningkatkan kualitas mutu kinerja pendidik maupun tenaga kependidikan terkhusus pendidik tenaga honorer non PNS?

Responden : Iya saya membuatnya. Sudah saya bukukan untuk masalah penilaian kinerja setiap masing-masing guru yang ada disini dan mengusahakan untuk menempatkan pendidik serta tenaga kependidikan sesuai dengan bidang kemampuannya masing-masing.

4. Peneliti : Bolehkan bapak menjelaskan mengenai bagaimana pembinaan yang dilakukan bapak untuk pendidik/tenaga kependidikan dalam bekerja?

Reponden : untuk pembinaan sendiri saya lakukan setiap minggu akhir pada bulan. Disitu saya memotivasi guru agar lebih giat lagi dalam melaksanakan tugasnya, memberikan materi, dan mengevaluasi hasil kinerja.

5. Peneliti : Sejauh mana keberhasilan yang telah Bapak peroleh dalam melakukan pembinaan kepada pendidik maupun tenaga kependidikan terkhusus pendidik tenaga honorer non PNS?? Apakah setelah melakukan pembinaan kepada kinerja pendidik maupun tenaga kependidikan terkhusus pendidik tenaga honorer non PNS Bapak melakukan penilaian??

Responden : Sejauh ini, sudah terhitung cukup baik dari sebelumnya. Dalam artian sudah baik daripada saat saya lihat waktu pertama kali datang ke sekolahan ini.

6. Peneliti : Apakah Bapak mengalami kesulitan saat melakukan pembinaan kepada guru?

Responden : Tidak dipungkiri yang namanya manusia tidak ada yang sempurna. Dalam hal ini kesulitan yang saya hadapi dan belum bisa saya rubah sepenuhnya adalah semua tenaga pendidik maupun kependidikan disini sudah memiliki tradisi lama. Salah satu contohnya masih adanya siswa yang terlambat masuk ke sekolah, masih adanya guru yang terlambat masuk ke kelas untuk mengajar. Sehingga peserta didik banyak yang diluar untuk bermain-bermain dengan temannya. Ada juga yang bolos sekolah dikarenakan setiba ia masuk ke kelas ternyata guru yang seharusnya mengampu mata pelajaran malah tidak masuk ke kelas. Padahal, beliau ada di ruang guru dan malah bercanda gurau dengan guru lain yang belum waktunya untuk mengajar. Hal tersebut masih saya pikirkan bagaimana cara untuk mengubah tradisi lama tersebut. Karena belum adanya panutan atau contoh yang baik. Serta dalam penempatan tugas tenaga pendidik masih belum sesuai dengan ijasahnya dikarenakan kekurangan tenaga pendidik, sehingga terjadi penumpukan job. Akan tetapi, dalam pengaturannya tersebut sudah disesuaikan semaksimal mungkin dan sudah disesuaikan dengan kemampuannya.

7. Peneliti : Bagaimanakah cara bapak dalam memberikan motivasi (*motivation*) untuk meningkatkan kinerja pada pendidik tenaga honorer non PNS dan tenaga-tenaga pendidik maupun kependidikan lainnya?

Responden : dengan cara saya akan memberikan sebuah hadiah, reward atau punishmen kepada seluruh tenaga pendidik yang telah melampaui batas tugasnya. Dan untuk tenaga honorer non PNS saya akan memberikan jam tambahan kerja sebagai penghargaannya karena itu merupakan hal yang sangat berarti untuk mereka dalam memperoleh hasil (gaji) sebagai mencukupi kebutuhan hidup.

8. Peneliti : Hal apa saja yang biasa bapak lakukan untuk mendukung pendidik dan tenaga kependidikan terkhusus pendidik tenaga honorer non PNS untuk meningkatkan kinerjanya?

Responden : sudah terhitung banyak hal yang telah saya berikan untuk mendukung tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan antara: pemenuhan sarpras, memfasilitasi jaringan internet sebagai pendukung pembelajaran dan masih banyak lagi.

9. Peneliti : Apakah bapak sudah memberikan penempatan kinerja sesuai dengan bidang/kemampuan pegawai tanpa membedakan antara pendidik satu dengan yang lainnya?

Responden : sejauh ini, telah saya usahakan serta upayakan untuk menempatkan mereka sesuai dengan bidangnya.

Karena disini kekurangan guru, mengingat begitu banyaknya maple jadi ada yang merangkap job. Hal tersebut sudah saya sesuaikan dengan kemampuan bidang yang ada pada diri masing-masing pegawai.

10. Peneliti : Faktor Penghambat apa saja yang mempengaruhi Bapak dalam meningkatkan mutu kualitas kinerja guru tenaga honorer?

Responden : semua tenaga pendidik maupun kependidikan disini sudah memiliki tradisi lama. Salah satu contohnya masih adanya siswa yang terlambat masuk ke sekolah, masih adanya guru yang terlambat masuk ke kelas untuk mengajar dan masih banyak lagi. Hal tersebut terjadi karena belum adanya panutan/contoh yang baik untuk dijadikan pedoman.

Mengetahui,
Kepala SMP Negeri 2 Sarang



Wartubi, M.Pd
NIP. 19721226 199802 1 002

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

THW-02

Responden : Guru Honorer Non PNS
Nama : Ibu Fitria Ima T., S. Pd
Hari/Tanggal : Kamis, 5 Februari 2021
Tempat : Ruang Guru SMP Negeri 2 Sarang

Pertanyaan untuk Guru Tenaga Honorer Non PNS

1. Peneliti : Bagaimanakah pandangan Ibu tentang (problem solving) pemecahan masalah yang dilakukan oleh kepala sekolah terkait tentang kinerja pada lembaga pendidikan ini?

Responden : dalam hal ini, kepala sekolah sudah cukup cakap dalam pengambilan keputusan untuk suatu pemecahan masalah.

2. Peneliti : Menurut Ibu bagaimanakah cara kepala sekolah dalam memberikan pengarahan kerja pada pendidik tenaga honorer non PNS di lembaga ini? Apakah sudah terealisasi?

Responden : menurut saya selama ini kepala sekolah dalam memberikan pengarahan sudah cukup baik.

3. Peneliti : Bagaimanakah pandangan Ibu berkaitan dengan motivasi yang sudah diberikan kepala sekolah untuk pendidik tenaga honorer non PNS? Sejauh ini apakah sudah sesuai dengan yang bapak/ibu harapkan?

Responden : ya alhamdulillah sebagai guru motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah selama ini sudah cukup baik.

4. Peneliti : Apakah sejauh ini kepala sekolah sudah memberikan monitoring kerja pada pendidik tenaga honorer non PNS??
Sejauh ini bagaimanakah hasil dari monitoring yang sudah diberikan, apakah sudah sesuai dengan harapan?

Responden : iya sudah, ya saya rasa itu sudah cukup untuk penilaian serta evaluasi diri dalam melaksanakan tugas sebagai guru.

5. Peneliti : Sejauh ini bagaimanakah perilaku kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja pada pendidik tenaga honorer non PNS di lembaga ini? Bisakah bapak/ibu menjelaskannya?

Responden : untuk meningkatkan keprofesionalan guru, maka kepala sekolah menugaskan beliau untuk mengikuti MGMP kabupaten tentang bagaimana menyusun indikator-indikator mata pelajaran untuk menyusun buku yang nantinya dijadikan sebagai buku pegangan atau panduan dalam mengajar. Dan bapak kepala sekolah juga selalu mengikut sertakan guru maupun karyawan dalam workshop, diklat, seminar, dan MGMP yang sesuai dengan kemampuan serta kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing tenaga pendidik.

Mengetahui,
Kepala SMP Negeri 2 Sarang



Wartubi, M.Pd
NIP. 19721226 199802 1 002

Guru Honorer non PNS



Fitria Ima T., S.Pd

Lampiran 3

BUKTI REDUKSI DATA

Responden : Kepala Sekolah
Nama : Bapak Wartubi, M.Pd
Hari/Tanggal : Kamis, 4 Februari 2021
Tempat : Ruang Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Sarang

1. Peneliti : Menurut pandangan Bapak, apakah kinerja itu, bagaimana gambaran umum tentang kinerja pendidik maupun tenaga kependidikan terkhusus pendidik tenaga honorer non PNS di sekolah ini? Apakah sejauh ini peran pendidik dalam mendukung kegiatan pendidikan di sekolah ini sudah terpenuhi?
Responden : kinerja guru adalah kemampuan yang secara maksimal dalam melaksanakan suatu pekerjaan atas tugas serta tanggungjawabnya dalam proses pembelajaran, yaitu bagaimana guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan, dan mengevaluasi hasil belajar agar apa yang ditargetkan bisa terwujudkan . Untuk gambaran umum mengenai guru disini belum cukup memadai atau kurang maksimal, karena antara kurang disiplin waktu proses kegiatan belajar mengajar juga penumpukan tugas (rangkap tugas), dikarenakan sedikitnya guru PNS dibandingkan dengan jumlah mata pelajaran yang ada. Jadi, terjadi rangkap tugas bagi guru honorer (GTT) dan untuk menambah jumlah jam mengajar agar dapat gaji lebih dari yang

diperolehnya awal. Serta untuk peran pendidik dalam mendukung pembelajaran bisa dikatakan baik, karena mampu melaksanakan tugasnya meski terjadinya rangkap job.

2. Peneliti : Usaha apa saja yang sudah Bapak lakukan untuk meningkatkan mutu kompetensi kinerja pendidik maupun tenaga kependidikan terkhusus pendidik tenaga honorer disekolah ini?

Responden : sudah banyak usaha yang saya berikan terkait strategi peningkatan mutu pendidik ini, diantaranya: mengadakan pembinaan mengenai pemahaman perubahan kurikulum 2013 dengan berbagai cara seperti pelatihan, MGMP di sekolah, diberlakukannya absensi menggunakan fingerprint, dari segi kemampuan diawal tahun sekolah memberikan IHT, mengadakan/mengikutsertakan ke dalam pelatihan-pelatihan seperti seminar, workshop dll, dan yang terakhir adalah pemberian hadiah, reward atau punishmen untuk guru yang telah memenuhi atau melampaui tugas yang saya berikan.

3. Peneliti : Apakah Bapak membuat indikator keberhasilan terkait dengan meningkatkan kualitas mutu kinerja pendidik maupun tenaga kependidikan terkhusus pendidik tenaga honorer non PNS?

Responden : Iya saya membuatnya. Sudah saya bukukan untuk masalah penilaian kinerja setiap masing-masing guru yang ada disini dan mengusahakan untuk menempatkan pendidik serta

tenaga kependidikan sesuai dengan bidang kemampuannya masing-masing.

4. Peneliti : Bolehkan bapak menjelaskan mengenai bagaimana pembinaan yang dilakukan bapak untuk pendidik/tenaga kependidikan dalam bekerja?

Reponden : untuk pembinaan sendiri saya lakukan setiap minggu akhir pada bulan. Disitu saya memotivasi guru agar lebih giat lagi dalam melaksanakan tugasnya, memberikan materi, dan mengevaluasi hasil kinerja.

5. Peneliti : Sejauh mana keberhasilan yang telah Bapak peroleh dalam melakukan pembinaan kepada pendidik maupun tenaga kependidikan terkhusus pendidik tenaga honorer non PNS?? Apakah setelah melakukan pembinaan kepada kinerja pendidik maupun tenaga kependidikan terkhusus pendidik tenaga honorer non PNS Bapak melakukan penilaian??

Responden : Sejauh ini, sudah terhitung cukup baik dari sebelumnya. Dalam artian sudah baik daripada saat saya lihat waktu pertama kali datang ke sekolahan ini.

6. Peneliti : Apakah Bapak mengalami kesulitan saat melakukan pembinaan kepada guru?

Responden : Tidak dipungkiri yang namanya manusia tidak ada yang sempurna. Dalam hal ini kesulitan yang saya hadapi dan belum bisa saya rubah sepenuhnya adalah semua tenaga pendidik

maupun kependidikan disini sudah memiliki tradisi lama. Salah satu contohnya masih adanya siswa yang terlambat masuk ke sekolah, masih adanya guru yang terlambat masuk ke kelas untuk mengajar. Sehingga peserta didik banyak yang diluar untuk bermain-bermain dengan temannya. Ada juga yang bolos sekolah dikarenakan setiba ia masuk ke kelas ternyata guru yang seharusnya mengampu mata pelajaran malah tidak masuk ke kelas. Padahal, beliau ada di ruang guru dan malah bercanda gurau dengan guru lain yang belum waktunya untuk mengajar. Hal tersebut masih saya pikirkan bagaimana cara untuk mengubah tradisi lama tersebut. Karena belum adanya panutan atau contoh yang baik. Serta dalam penempatan tugas tenaga pendidik masih belum sesuai dengan ijasahnya dikarenakan kekurangan tenaga pendidik, sehingga terjadi penumpukan job. Akan tetapi, dalam pengaturannya tersebut sudah disesuaikan semaksimal mungkin dan sudah disesuaikan dengan kemampuannya.

7. Peneliti : Bagaimanakah cara bapak dalam memberikan motivasi (*motivation*) untuk meningkatkan kinerja pada pendidik tenaga honorer non PNS dan tenaga-tenaga pendidik maupun kependidikan lainnya?

Responden : dengan cara saya akan memberikan sebuah hadiah, reward atau punishmen kepada seluruh tenaga pendidik yang

telah melampaui batas tugasnya. Dan untuk tenaga honorer non PNS saya akan memberikan jam tambahan kerja sebagai penghargaannya karena itu merupakan hal yang sangat berarti untuk mereka dalam memperoleh hasil (gaji) sebagai mencukupi kebutuhan hidup.

8. Peneliti : Hal apa saja yang biasa bapak lakukan untuk mendukung pendidik dan tenaga kependidikan terkhusus pendidik tenaga honorer non PNS untuk meningkatkan kinerjanya?

Responden : sudah terhitung banyak hal yang telah saya berikan untuk mendukung tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan antara: pemenuhan sarpras, memfasilitasi jaringan internet sebagai pendukung pembelajaran dan masih banyak lagi.

9. Peneliti : Apakah bapak sudah memberikan penempatan kinerja sesuai dengan bidang/kemampuan pegawai tanpa membedakan antara pendidik satu dengan yang lainnya?

Responden : sejauh ini, telah saya usahakan serta upayakan untuk menempatkan mereka sesuai dengan bidangnya. Karena disini kekurangan guru, mengingat begitu banyaknya maple jadi ada yang merangkap job. Hal tersebut sudah saya sesuaikan dengan kemampuan bidang yang ada pada diri masing-masing pegawai.

10. Peneliti : Faktor Penghambat apa saja yang mempengaruhi Bapak dalam meningkatkan mutu kualitas kinerja guru tenaga honorer?

Responden : semua tenaga pendidik maupun kependidikan disini sudah memiliki tradisi lama. Salah satu contohnya masih adanya siswa yang terlambat masuk ke sekolah, masih adanya guru yang terlambat masuk ke kelas untuk mengajar dan masih banyak lagi. Hal tersebut terjadi karena belum adanya panutan/contoh yang baik untuk dijadikan pedoman.¹⁵

Mengetahui,
Kepala SMP Negeri 2 Sarang



Wartubi, M.Pd
NIP. 19721226 199802 1 002

¹⁵ THW-01 1-10

BUKTI REDUKSI DATA

Responden : Guru Honorer Non PNS
Nama : Ibu Fitria Ima T., S. Pd
Hari/Tanggal : Kamis, 5 Februari 2021
Tempat : Ruang Guru SMP Negeri 2 Sarang

Pertanyaan untuk Guru Tenaga Honorer Non PNS

1. Peneliti : Bagaimanakah pandangan Ibu tentang (problem solving) pemecahan masalah yang dilakukan oleh kepala sekolah terkait tentang kinerja pada lembaga pendidikan ini?
Responden : dalam hal ini, kepala sekolah sudah cukup cakap dalam pengambilan keputusan untuk suatu pemecahan masalah.
2. Peneliti : Menurut Ibu bagaimanakah cara kepala sekolah dalam memberikan pengarahan kerja pada pendidik tenaga honorer non PNS di lembaga ini? Apakah sudah terealisasi?
Responden : menurut saya selama ini kepala sekolah dalam memberikan pengarahan sudah cukup baik.
3. Peneliti : Bagaiamanakah pandangan Ibu berkaitan dengan motivasi yang sudah diberikan kepala sekolah untuk pendidik tenaga honorer non PNS? Sejauh ini apakah sudah sesuai dengan yang bapak/ibu harapkan?
Responden : ya alhamdulillah sebagai guru motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah selama ini sudah cukup baik.

4. Peneliti : Apakah sejauh ini kepala sekolah sudah memberikan monitoring kerja pada pendidik tenaga honorer non PNS??
Sejauh ini bagaimanakah hasil dari monitoring yang sudah diberikan, apakah sudah sesuai dengan harapan?

Responden : iya sudah, ya saya rasa itu sudah cukup untuk penilaian serta evaluasi diri dalam melaksanakan tugas sebagai guru.

5. Peneliti : Sejauh ini bagaimanakah perilaku kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja pada pendidik tenaga honorer non PNS di lembaga ini? Bisakah bapak/ibu menjelaskannya?

Responden : untuk meningkatkan keprofesionalan guru, maka kepala sekolah menugaskan saya untuk mengikuti kegiatan MGMP kabupaten tentang bagaimana menyusun indicator-indikator mata pelajaran untuk menyusun buku yang nantinya dijadikan sebagai buku pegangan atau panduan dalam mengajar. Dan bapak kepala sekolah juga selalu mengikut sertakan guru maupun karyawan dalam workshop, seminar, dan MGMP yang sesuai dengan kemampuan serta kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing pegawai.¹⁶

Mengetahui,
Kepala SMP Negeri 2 Sarang



Wartubi, M.Pd
NIP. 19721226 199802 1 002

Guru Honorer non PNS



Fitria Ima T., S.Pd

¹⁶ THW-0201-05

Lampiran 4

SURAT IZIN RISET



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jalan Prof. Hamka Km. 2 Semarang 50185
Telepon 024-7601295, Faksimile 024-7615387
www.walisongo.ac.id

Nomor : B-37/Un.10.3/D.1/PP.0.0.9/01/2021

Semarang, 06 Januari 2021

Lamp : -

Hal : **Mohon Izin Riset**

Kepada Yth.

Bapak Wartubi, M.Pd.

Selaku Kepala Sekolah SMP N 2 Sarang

Di tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb.,

Diberitahukan dengan hormat dalam rangka penulisan skripsi, atas nama mahasiswa:

Nama : Siti Hainiyah

NIM : 1703036111

Alamat : Ds. Lodan Wetan RT 01 RW 03, Kec. Sarang, Kab. Rembang
59274

Judul Skripsi : **Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu
Pendidik Tenaga Honorer di SMP N 2 Sarang**

Pembimbing :

1. Bapak Drs. Wahyudi, M.Pd

Sehubungan dengan hal tersebut mohon kiranya yang bersangkutan diberikan izin riset dan dukungan data dengan tema/judul skripsi sebagaimana tersebut diatas.

Demikian atas perhatian dan kerjasama Bapak/Ibu/Sdr. disampaikan terimakasih.

Wassalamu'alikum Wr.Wb.

Semarang, 06 Januari 2021

a.n. Dekan,
Wakil Dekan Bidang Akademik

D. Mahfud Aunaedi

Lampiran 5

SURAT KETERANGAN SEKOLAH



**PEMERINTAH KABUPATEN REMBANG
DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA DAN OLAH RAGA
SMP NEGERI 2 SARANG**

Alamat : Jalan Lodan Wetan Kecamatan Sarang Kabupaten Rembang 59274
NPSN : 20315705, NSS : 201031705046, E-mail : smp.2.sarang@gmail.com

SURAT KETERANGAN

Nomor : 422/021/2021

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Wartubi, M.Pd
NIP : 19721226 199802 1 002
Pangkat/Gol. : Pembina Tingkat I/ IV b
Jabatan : Kepala Sekolah
Unit Kerja : SMP Negeri 2 Sarang

Menerangkanbahwa

Nama : Siti Hainiyah
NIM : 1703036111
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Status/Pekerjaan : Mahasiswa
Lokasi Penelitian : SMP Negeri 2 Sarang
Waktu : 15 Januari 2021 s.d 29 Februari 2021

Telah melaksanakan penelitian dengan Judul " STRATEGI KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIK TENAGA HONORER NON PNS
DI SMP NEGERI 2 SARANG " di SMP Negeri 2 Sarang.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenar-sebenarnya dan untuk dapat
dipergunakan sebagaimana mestinya.

Rembang, 28 Februari 2021
Kepala SMP Negeri 2 Sarang



Wartubi, M.Pd
NIP. 19721226 199802 1 002

Lampiran 6

LAMPIRAN DOKUMENTASI



Foto saat perwakilan seminar literatur siswa



Foto saat monitoring dan evaluasi oleh pengawas binaan



IHT Penyusunan Kurikulum dan pembuatan perangkat pembelajaran, bahan ajar dan penilaian dalam pembelajaran daring.



Penataan Lingkungan Sekolah SMP Negeri 2 Sarang



Penataan Lingkungan Sekolah SMP Negeri 2 Sarang



Rapat koordinasi dengan guru





Kegiatan Pembelajaran/evakuasi di Lab. Komputer



Kegiatan Pembelajaran/evakuasi di Lab. Komputer

REKAPITULASI PRESENSI KEHADIRAN TAHUN 2020																			
No.	Nama	Jumlah Kehadiran Bulun												Total	PN	GTT	PTT	GTT	PTT
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12						
1.	HALIMUSKIN	14	14	7	2	2	5	7	11	11	11	11	6	189			189		
2.	PUTRI MA TRISNAWATI	0	0	0	1	0	1	0	1	1	1	1	6	41			41		
3.	SHAKTONG	25	25	14	0	0	10	0	1	14	14	15	6	124			124		
4.	PUTI DWI RAFFA	7	11	6	0	0	1	1	1	2	22	20	12	108			108		
5.	RAHMAN SYAH	21	21	14	2	1	13	16	18	24	20	21	11	204			204		
6.	MUKHIN	25	25	25	27	24	26	28	24	31	31	28	26	381			381		
7.	(NAHROWI)	24	24	16	12	10	16	22	18	24	21	24	19	233			233		
8.	PARMAN	25	25	15	0	0	2	5	20	24	11	10	10	168			168		
9.	PUTI KHOTIMAH	24	25	18	7	12	18	20	20	20	21	24	20	217			217		
10.	PUTI NUR KHOLIJAH	3	2	0	0	0	1	1	20	20	17	18	11	78			78		
11.	RICHYANTO	25	25	100	21	101	111	31	21	21	21	21	24	242			242		
12.	WALAH	0	0	0	0	0	0	0	4	18	15	15	9	39			39		
13.	WARTUBI	21	21	16	0	11	14	20	17	21	24	20	18	212			212		
Jumlah		218	223	146	44	82	123	132	187	279	297	299	184	3134					

Sarang, 4 Januari 2021
Kepang SMP Negeri 2 Sarang
Wali, M.Pd.
NIP. 59723226 199803 1 002

Laporan Presensi Kehadiran

Dikeluarkan dari Aplikasi GEISA Client pada tanggal: Sabtu, 01 Februari 2020 09:40:48

Identitas Sekolah

NPSN : 203151705
 Nama Sekolah : SMP NEGERI 2 SARANG
 Bentuk Pendidikan : SMP
 Kecamatan : Kec. Sarang
 Kabupaten/Kota : Kab. Rembang
 Provinsi : Prov. Jawa Tengah

Pengaturan Log Kehadiran

Nama Alias Mesin : Mesin Ke-2
 Device Name : X100-C
 Serial Number : B600P185481052
 Durasi Jam Pelajaran : 40 menit/jam
 Interval Ke-1 : 08:00 s/d 08:15
 Interval Ke-2 : 11:15 s/d 11:30
 Tipe Pengaturan : Waktu
 Waktu Masuk : 05:30 s/d 07:15
 Waktu Mengajar : 07:01 s/d 12:51
 Waktu Pulang : 11:01 s/d 16:01

Parameter Rekap

Cetak dari tanggal : Selasa, 31 Desember 2019
 Hingga tanggal : Sabtu, 01 Februari 2020
 Jumlah Total Hari : 33 hari
 Jumlah Minggu : 4 minggu
 Jumlah Hari Kerja Dalam Seminggu : 6 hari/minggu
 Jumlah Libur Nasional : 2 hari
 Jumlah Total Hari Kerja : 27 hari

Bukti Rekapitulasi presensi

RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

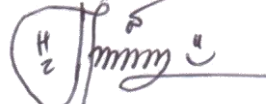
1. Nama Lengkap : Siti Hainiyah
2. Tempat & Tgl. Lahir : Rembang, 14 Februari 1999
3. Alamat Rumah : Desa Lodan Wetan Rt 01 Rw 03
Kecamatan Sarang Kabupaten
Rembang Provinsi Jawa Tengah
4. HP : 085234800135
5. E-mail : Hainiyahnyaa1402@gmail.com

B. Riwayat Pendidikan

1. Pendidikan Formal :
 - a. SD N 1 Lodan Wetan 2005-2011
 - b. SMP N 2 Sarang 2011-2014
 - c. MA Ma'arif 7 Sunan Drajat 2014-2017
2. Pendidikan Non-Formal
 - a. Lembaga Pengembangan Bahasa Asing (LPBA)
 - b. Madrasah Diniyah Sunan Drajat

Semarang, 22 Juni 2021

Penulis,



Siti Hainiyah

NIM. 1703036111